



UNA
UNIVERSIDAD
NACIONAL
COSTA RICA



LA
UNA
ES TUYA
¡defendámosla!



EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA:
DERECHO CONSTITUCIONAL
DE LAS Y LOS COSTARRICENSES

PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL

COSTA RICA- JULIO 2023

POAI
2023

Aprobado mediante acuerdo UNA-SCU-ACUE-232-2023 del 13 de julio del 2023,
que dice: MODIFICACIÓN DEL ACUERDO UNA-SCU-ACUE-220-2023 DEL 30
DE JUNIO DE 2023, POR TANTO B, SOBRE LA I MODIFICACIÓN
PRESUPUESTARIA 2023 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL Y EFECTO EN LOS
OBJETIVOS Y METAS INCLUIDOS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL
INSTITUCIONAL DEL AÑO 2023, SUJETA A LA APROBACIÓN POR PARTE
DEL CONSEJO UNIVERSITARIO.

PRESENTACIÓN

La formulación del Presupuesto Ordinario y el Plan Operativo Anual Institucional (POAI) 2023 se ha elaborado en un contexto en el que se mantienen una serie de afectaciones económicas y sociales, a nivel nacional y mundial, producto de la pandemia causada por la COVID-19 y del conflicto armado entre Rusia y Ucrania.

En lo que va de 2022, la coyuntura internacional se ha caracterizado por un incremento acelerado en los niveles de precios (inflación) en la mayoría de los países y en una desaceleración de la actividad económica. Como reacción a esta persistente inflación, los bancos centrales han endurecido su política monetaria, incrementando las tasas de interés de referencia.

El Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé un crecimiento para la economía mundial de 3,2% en 2022 y de 2,9% en 2023, en ambos casos, menores a los estimados en abril de este año.

En el caso concreto de la economía costarricense, la actividad económica se ha venido recuperando de la crisis generada por la Covid-19, no obstante, en los últimos meses ha habido una constante desaceleración (la economía crece, pero cada vez a un ritmo menor). En enero de 2022 la variación interanual del Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE) fue de 9,7% y en julio bajó 3,3%.

Con la mejora en la actividad económica, la tasa de desempleo en el país se redujo en el último año. En el segundo trimestre de 2022 fue de 11,7%, mientras que un año atrás alcanzaba el 18,1%; sin embargo, esta situación podría revertirse en los próximos meses.

En cuanto a la deuda pública, esta se ubica en cerca del 67% del Producto Interno Bruto (PIB), y es probable que se mantenga por encima del 60% durante varios años.

Otro aspecto para considerar en la elaboración de este plan y presupuesto es que, debido a que la relación deuda/PIB es mayor al 60%, se aplica el escenario “d” de la Regla Fiscal contenida en el Título IV de la Ley 9635, por lo que se restringe el crecimiento, tanto del gasto corriente como el de inversión.

Para el 2023 el límite máximo de crecimiento del gasto con respecto al 2022, será del 2,56%. Además, en este escenario “d” de la regla fiscal, se impide incrementar, por costo de vida, los salarios base y los demás incentivos salariales de las personas trabajadoras del sector público; esto último, a pesar de que la inflación interanual a agosto de 2022 es del 12,13%, muy superior a la de agosto de 2021, que fue de apenas 0,83%, y la de agosto de 2020 de 0,28%.

La elevada inflación, junto con el congelamiento de salarios (en el sector público no se realizan incrementos desde 2020), está provocando una importante pérdida de poder adquisitivo de las personas trabajadoras.

También vale la pena mencionar que, para controlar la inflación, el BCCR ha incrementado fuertemente la Tasa de Política Monetaria (TPM), pasando de 1,25% en enero 2022, a 8,5% el 15 de setiembre. Esto provocará alzas en las tasas de interés del mercado y, por ende, un encarecimiento de los créditos y una mayor desaceleración de la actividad económica. La tasa básica pasiva también se ha incrementado durante este año, pasando de 2,9% el primero de enero, a 5,65% el 15 de setiembre.

Todo lo anterior ha sido considerado por el Banco Central de Costa Rica para estimar que, este año, la economía cerrará con un crecimiento cercano al 3, 4% y en 2023 del 3,2%.

El acuerdo de la Comisión de Enlace para el FEES 2023, del 25 de agosto de 2022, establece entre sus principales resultados *otorgar un incremento del 1% por variación del poder adquisitivo sobre el monto nominal del FEES 2022; dicho incremento será revisado por la Comisión de Enlace en junio del 2023 con el fin de determinar la viabilidad de un ajuste adicional de un 1%, que se realizaría a través de la formulación de un presupuesto extraordinario. Para la definición del FEES 2024 se utilizará como base el establecido para el año 2023 con los ajustes correspondientes. Además, la UTN será considerada parte del FEES a partir de esta negociación y en los años siguientes.* Por su parte, se establecen una serie de compromisos entre las Universidades Públicas y el Gobierno de la República, para el Fortalecimiento de la Gestión Universitaria.

De esta forma, el monto correspondiente al FEES, a incorporar en el Presupuesto Ordinario de la República para el año 2023, asciende a la suma de 564.791.181.868 colones (este monto incluye el presupuesto de la UTN). De este monto, se destinarán 15 mil millones para ser ejecutados como inversión de capital.

A partir de los referentes constitucionales señalados en los artículos 84 y 85, el marco orientador de la formulación del Plan Operativo Anual Institucional y el Presupuesto Ordinario 2023 de la Universidad Nacional, se sustenta en el Plan Nacional de Educación Superior (PLANES) 2021-2025, el Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027, y los aportes estratégicos en correspondencia al PMPI 2023-2027.

El Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027, se basa en los ejes transversales de Responsabilidad Social, Inclusión y Equidad, Compromiso Social, Regionalización, Innovación, y Creación simbólica, cultural y artística. Se fundamenta en tres ejes estratégicos de largo plazo, cada uno con su respectivo objetivo estratégico a largo plazo, y contiene prioridades institucionales, que dan un objetivo estratégico a mediano plazo para el ejercicio 2023-2027:

Eje 1: Gestión universitaria de calidad e innovación, tiene cinco prioridades institucionales y objetivos estratégicos, con un total de 26 metas para 2023-2027, su objetivo estratégico a largo plazo establece “Consolidar el ejercicio pleno de la gestión universitaria con autonomía, calidad e innovación y excelencia; en consonancia con lo establecido en el Estatuto Orgánico, para potenciar su modelo de gobernanza y la realización integral de su acción sustantiva con pertinencia social”.

Eje 2: Quehacer universitario pertinente y de excelencia, con 6 prioridades que dan como resultado seis objetivos estratégicos y cuenta con 38 metas estratégicas a alcanzar entre 2023 y 2027. Su objetivo a largo plazo es “Desarrollar un quehacer universitario pertinente y de excelencia con abordajes inter, multi y transdisciplinarios para la búsqueda de soluciones colectivas a los desafíos de la sociedad en clave de justicia y equidad, comprometido con la formación humanista integral de personas ciudadanas, la gestión de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística”.

Eje 3: Contribución universitaria territorial y regional con legitimidad social, cuenta con cuatro prioridades y objetivos a mediano plazo que a su vez se expresan en 20 metas estratégicas por desarrollar entre 2023 y 2027, con un objetivo a largo plazo que dicta “Consolidar una enérgica vinculación, articulación y cooperación de la acción sustantiva con los diferentes sectores sociales, culturales, artísticos, productivos, académicos y la institucionalidad pública con pertinencia regional y territorial”.

La planificación con visión prospectiva, como característica principal, si bien genera un plan estratégico, sus acciones constituyen la base para alcanzar metas a mediano plazo, que, a su vez, van ligadas a objetivos estratégicos a largo plazo. Bajo este planteamiento es vital comprender que, aunque las acciones pueden apreciarse insuficientes en un marco de corto plazo, a largo plazo son vitales para lograr esa visión futura.

En el proceso de formulación del Plan Operativo Anual Institucional 2023 se destaca las siguientes consideraciones:

- a. La formulación del POAI-2023, se fundamentó en el proceso de planificación estratégica que impulsó la Universidad Nacional durante el año 2022, que culminó con la aprobación por parte de la Asamblea de Representantes, del Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027 en el mes de julio del 2022.
- b. Este proceso de planificación estratégica quinquenal se sustentó en un ejercicio de planificación prospectiva a veinte años que desarrolló la Universidad Nacional a partir del 2021. En él, se realizó un análisis del diagnóstico externo e interno, de los factores de cambio, variables estratégicas del contexto, escenarios posibles, escogencia del escenario apuesta, visión de futuro, ejes transversales y estratégicos, objetivos de largo plazo y la vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, Plan Nacional de la Educación Superior 2021-2025 y otros.
- c. El resultado fue establecer un proceso de vinculación de la planificación de largo (enfoque prospectivo), mediano (planificación estratégica) y corto plazo (planificación operativa anual) concatenado y sistémico donde participaron los distintos estamentos que conforman la Universidad, que permitirá fortalecer a partir del año 2023 el seguimiento, la evaluación y la rendición de cuentas institucional. Este proceso se facilitó gracias al desarrollo del módulo automatizado de planificación operativa que entró en funcionamiento durante la formulación operativa 2023.

El proyecto de Presupuesto Ordinario 2023 presenta las siguientes consideraciones generales:

- a. Se establecen los mismos límites presupuestarios de 2022 en operación de unidades ejecutoras (pueden presupuestar esos recursos en operación o inversión, según necesidad). Mejor planificación del Plan de Adquisiciones.
- b. PRODEMI: salarios capitalizados por ₡1591 millones (incluye cargas sociales)
- c. No aumento en bases salariales (no se puede ajustar por Regla Fiscal)
- d. Otorgamiento de anualidad (1,94% profesionales y 2,54% no profesionales; salario base de julio 2018). Con base en evaluación del desempeño 2022.
- e. No aumento en valor del punto en carrera administrativa (no se puede ajustar por Regla Fiscal)
- f. No aumento en el monto de las dietas (no se puede ajustar por Regla Fiscal)
- g. Reforzamiento al Fondo de Becas estudiantil que aumenta en 591 millones de colones respecto a lo presupuestado en 2022.
- h. Reforzamiento al presupuesto para régimen Carrera Académica:
 - Dedicación exclusiva: ₡120 millones + cargas sociales
 - Art 68. Incentivo Profesor II: ₡30 millones + cargas sociales

- Ascensos: ¢123 millones + cargas sociales
- Incentivo catedrático: ¢62,5 millones + cargas sociales
- Incentivo doctorado: ¢7 millones + cargas sociales (cubre maestría y doctorado)
- i. Reforzamiento al presupuesto para régimen Carrera Administrativa (atención de nuevas solicitudes): ¢90 millones + cargas sociales
- j. Reforzamiento a la dedicación exclusiva administrativa: ¢41,2 millones + cargas sociales
- k. Reforzamiento al fondo para becas nuevas de posgrado PFESA+ID: 65 millones
- l. Reforzamiento a fondos del sistema respecto al aporte adicional para becados vigentes ¢47,7 millones (prórrogas y otros) (Según análisis de Junta de Becas).
- m. Se trasladan varias plazas de servicios específicos a plazo fijo: académicas (26 plazas que equivale a 23.75 TC) y administrativas (35 plazas que equivale a 29.5 TC)
- n. En agosto 2022 se inició con la conversión de plazas administrativas de plazo fijo a vacante (para ingreso en propiedad)
- o. Horas extra: ¢650 millones. Mismo monto que en 2022.
- p. Reforzamiento al presupuesto correspondiente a estudios según el Artículo 9 del reglamento de vacaciones: ¢300 millones + cargas sociales
- q. Reforzamiento del presupuesto dedicado a inversión por un monto de ¢422,9 millones para distribuir en Facultades, Centros y Sedes.
- r. Nuevas tecnologías DTIC: ¢255 millones
- s. Sistema de Gestión de la Calidad-Acreditación e innovación curricular ¢223 millones
- t. Necesidades territoriales y promoción de habilidades extensionistas ¢60 millones
- u. Capacitación en inglés funcionarios y estudiantes por un monto de ¢310 millones

La formulación del presupuesto 2023 de la Universidad Nacional, incorpora y clasifica como recursos de aplicación específica únicamente los ingresos y egresos de proyectos y actividades que están respaldados en una norma legal, convenio o contrato que los defina como recursos de aplicación específica, conforme a lo instruido por la Contraloría General de la República, según el oficio 18091, del 21 de diciembre de 2018, sobre la aprobación parcial del presupuesto 2019.

El documento del POAI 2023 y Presupuesto Ordinario de la Universidad Nacional, contiene el Estado de Origen y Aplicación de Recursos por partida objeto de gasto y programas presupuestarios, identificando los recursos de aplicación general como los recursos de aplicación específica. Igualmente incorpora el estado de origen y aplicación de recursos, por programas presupuestarios, con la clasificación económica, acorde con el formato requerido por la Contraloría General de la República. Se incorporan, además, una serie de anexos con información complementaria referente a los ingresos y egresos del presupuesto 2023 de la Institución.

Conscientes de la responsabilidad institucional en materia de sostenibilidad financiera, se tomó las previsiones correspondientes y estableció durante el proceso de formulación una serie de medidas en este sentido y en cumplimiento de la Regla Fiscal, haciendo el mayor esfuerzo de no comprometer el desarrollo de la vida académica y de manera especial, el bienestar de la población estudiantil; componentes esenciales de la acción sustantiva. Si bien es cierto desde la Universidad Nacional se es consciente de la necesidad que se tiene como país de equilibrar las finanzas públicas, que no es sostenible el ritmo y comportamiento del crecimiento histórico que venía presentando el gasto público, la forma en que se implementó la aplicación de la Regla Fiscal, añade especial incertidumbre para con la continuidad de las operaciones y funcionamiento de nuestra institución y en el sector público costarricense a corto y mediano plazo.

En este contexto, la gestión ejecutiva superior de la Universidad desarrolló una estrategia para enfrentar los ajustes y propender a la sostenibilidad financiera, a partir de la orientación de las siguientes premisas:

1. Respetar los principios del Estatuto Orgánico de transparencia y probidad:
Transparencia. “La Universidad Nacional, mediante la rendición de cuentas, garantiza a la sociedad que cumple con su misión, usa eficientemente los recursos a ella asignados y realiza una gestión responsable de estos”.
Probidad. “Es deber de todo universitario actuar con honestidad y rectitud en el ejercicio de los derechos y deberes que la institución le otorga, así como la debida administración y tutela de los recursos públicos bajo su responsabilidad.”

En consecuencia, con algunos elementos por destacar aplicados en la formulación del presupuesto ordinario 2022, ante las limitaciones presupuestarias a las que se enfrenta la Institución, corresponden a:

1. Presupuesto Laboral:

- No reajuste de las bases salariales para 2023 (por aplicación de la Regla Fiscal del Título IV de la Ley 9635)
- No aumento en el monto de dietas otorgadas a integrantes de comisiones ni en el valor del punto de carrera administrativa

- Apertura del régimen de carrera administrativa aplicando nuevos requisitos, según lo establecido en el Título III de la Ley 9635 (se mantuvo cerrado en 2021-2022)
- Reconocimiento de anualidades de forma nominal, según lo establecido en la Ley 9635 y, de acuerdo con el resultado de la evaluación del desempeño
- Restricción para suscribir nuevos contratos de disponibilidad
- Restricción para el otorgamiento de nuevos contratos de dedicación exclusiva (acatando lo que establece el Título III de la Ley 9635 y los ajustes realizados en los reglamentos de Dedicación Exclusiva Administrativa y Carrera Académica de la UNA)
- Restricción para el pago por tiempo extraordinario y sobresueldos
- Restricción para la creación de plazas nuevas (académicas y administrativas)
- Revisión estricta de nuevas asignaciones por reposición de plazas en caso de jubilación, defunción, despido o renuncia
- Revisión y ajuste en la metodología de asignación de carga académica
- Establecimiento de directrices para la elaboración del presupuesto laboral institucional.

2. Presupuesto de operación e inversión:

- Restricción para el uso de recursos correspondientes a las partidas de actividades de capacitación, actividades protocolarias y sociales, y de alimentos y bebidas
- Restricción en la contratación de servicios de transporte externos
- Instalación de GPS en toda la flotilla vehicular de la UNA, de manera que se pueda generar información que permita: mejorar la planificación de las giras y trayectos de estas, ser más efectivos con el mantenimiento de los vehículos, optimizar el uso y disposición de vehículos en toda la institución, establecer criterios para la adquisición de vehículos, reducir el consumo de combustibles y viáticos, entre otros
- Restricción para la compra de vehículos en 2023
- Reducción en el gasto para la contratación de servicios de alquiler de edificios

3. Otras medidas de administración y ambientales:

- Promoción del teletrabajo y la virtualización (telepresencia y video conferencia) en procesos de capacitación y formación del personal
- Reducción en la compra y uso de papel y tintas, por medio de la digitalización de documentos, uso de firma digital, de plataformas y medios electrónicos
- Cambios en los sistemas mecánicos e iluminación, por sistemas de energías limpias y eco-sustentables
- Velar por el uso racional de los servicios de electricidad, aires acondicionados, computadoras, impresoras, luces, agua, teléfono, para generar ahorro institucional
- Restricción para la adquisición de signos externos.

De manera tal que el Presupuesto Ordinario y Plan Operativo Anual Institucional 2023, responde al cumplimiento de los objetivos y metas relacionados con la docencia, investigación, extensión y la actividad académica integrada, además de favorecer el fortalecimiento integral de la vida estudiantil, especialmente en cuanto al fortalecimiento del Fondo de Becas estudiantiles y asignando de manera cuidadosa y responsable, así como en los recursos asignados en todas las actividades institucionales debidamente planificadas.

Francisco González Alvarado
Rector
Universidad Nacional

TABLA DE CONTENIDO

I. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL	1
El Principio de Legalidad	2
El Principio de Razonabilidad	3
El Principio de Autonomía Universitaria	3
El Principio de Libertad de Cátedra	6
II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL y marco estratégico.....	7
III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	71
IV. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.....	73
V. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS.....	74
I. Programa Académico	74
II. Programa Vida Universitaria.....	78
III. Programa Administrativo	82
VI. objetivos, metas y actividades operativas.....	85
VII. INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS.....	98
VIII. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	123
IX. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META	125
Programa Académico	125
Programa de Vida Universitaria.....	128
Programa Administrativo	131
X. VINCULACIÓN DEI POAI 2023 CON EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL 2023-2027.....	133
XI. ANEXOS.....	146
Anexo 1	147
UNA-SCU-ACUE-232-2023.....	147
Anexo 2	152
Ficha de Indicadores	152
Anexo 3	154
Plan de Inversión 2023.....	154
Anexo 4	161
Acuerdo aprobación Plan Institucional de Mediano Plazo Institucional	161

I. MARCO JURIDICO INSTITUCIONAL

La base jurídica en la cual se enmarca el quehacer de la Universidad Nacional, como requisito de formulación del presupuesto, según dispone la norma de presupuesto público 4.1.3¹, se halla conformada de la siguiente manera:

- ✓ La Constitución Política de Costa Rica.
- ✓ La Ley 5182 del 15 de febrero de 1973, Ley de creación de la Universidad Nacional.
- ✓ Todas aquellas leyes y normativa nacional de carácter obligante para las instituciones pública, entre algunas de ellas:
 - Ley General de Administración Pública.
 - Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
 - Ley sobre igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad.
 - Ley General de Control Interno.
 - Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito.
 - Código de Trabajo, Manual de Normas Técnicas sobre Presupuesto Público N-1-2012-DC-DFOE.
 - Ley de Benemérito Cuerpo de Bomberos de Costa Rica (No. 8228)
- ✓ El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional, aprobado por la Asamblea Universitaria el 31 de octubre del 2014, y modificado en dos de sus artículos el 10 de abril del 2015 (publicado en la gaceta N°8 del 20 de abril del 2015).
- ✓ Los reglamentos internos aprobados por el Consejo Universitario y la Convención Colectiva de Trabajo.

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

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

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

El Principio de Legalidad

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

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

El Principio de Razonabilidad

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

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

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

El Principio de Autonomía Universitaria

Tal como lo establece el Estatuto Orgánico *“la Universidad Nacional es una institución de derecho público que goza de autonomía plena en materia de gobierno, de administración y de organización. Está facultada para darse su propia organización y reglamentación, y ejercer su libertad para decidir sobre los asuntos que le competen.*

En el cumplimiento de sus fines tiene capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones. Es de su competencia abrir carreras, adoptar planes y programas de estudio, nombrar el personal que necesite, así como otorgar, reconocer y equiparar grados académicos, títulos profesionales y certificados de estudio.

Aprobará los reglamentos y normas que estime necesarios para la organización y funcionamiento de sus diversos órganos, disponer de su patrimonio y llevar a cabo las acciones contractuales convenientes, con apego al orden jurídico”.

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

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

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

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

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

El Principio de Libertad de Cátedra

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

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

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

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

II. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y MARCO ESTRATÉGICO

Durante el 2021 y el primer semestre de 2022 la Universidad Nacional llevo a cabo un proceso de Planificación con Enfoque Prospectivo, que dio como resultado El Plan Prospectivo de Largo Plazo 2022-2042 y el Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027. Como parte del desarrollo de este proceso se realizó el diagnostico institucional y se actualizó el marco Filosófico de la Universidad Nacional; que se incluyen a continuación.

Orígenes de la UNA

La UNA necesaria como se conoce a la fecha, más que un concepto, se trata de una filosofía que promulgó su primer rector y que ha marcado a esta institución. “En esta tarea hemos tenido la preocupación no tanto de concebir y construir simplemente una universidad más, sino de darle al país una Universidad Necesaria que, contrayendo un compromiso efectivo con su realidad nacional, pueda servirle para cumplir un destino histórico con prosperidad, justicia y libertad”, enunció el presbítero Benjamín Núñez.

La consigna de brindar una educación superior de calidad a todos los sectores que conforman la sociedad y mayores oportunidades a los grupos más necesitados de la población costarricense sigue tan vigente como entonces. La UNA no solo ha logrado consolidar su imagen de Universidad Necesaria, con la que fue concebida y por la que siguen apostando sus dirigentes, sino que reafirma dicho compromiso al expandir sus fronteras a diferentes regiones del país, donde se hace necesaria su presencia”.

Desarrollo metodológico del Proceso prospectivo estratégico

Para la formulación del Plan, se siguió el diagrama base presentado al inicio del proceso, el cual se muestra y se detalla a continuación:

Figura 1: Diagrama genérico del proceso de aplicación de la prospectiva estratégica en la UNA



Fuente: Elaboración propia.

Componentes Metodológicos

- **Taller misional**

La primera actividad que se realizó, siguiendo la lógica del diagrama, fue el taller misional. En este, se valoró la vigencia de la misión de la UNA mediante la atención de las preguntas estratégicas: ¿quién soy?, ¿por qué existo? y ¿para dónde voy? Se trabajó por medio de la técnica del “Prospective Workshop”.

- **Estudio de estado del arte y vigilancia estratégica**

Con la claridad sobre la vigencia de la misión, se trabajó sobre la evolución de la temática de la educación superior en Costa Rica y el mundo; para luego identificar señales de futuro de hacia dónde podría enrumbarse la temática a futuro. Este estudio fue enriquecido con el evento de “las profesiones del futuro” llevado a cabo en mayo 2021.

- **Análisis estructural**

Esta fue una de las actividades clave pues se logró construir la dinámica del sistema misional de la UNA y la identificación de las variables que tendrán la mayor motricidad en el futuro de la organización y su contexto.

Luego de esto se identificaron los actores sociales que podrían tener mayor incidencia en el posicionamiento futuro de la organización y el alcance de sus objetivos.

- **Construcción de escenarios**

Para esta fase se aplicó el análisis morfológico y se identificaron un conjunto de escenarios posibles; que luego con la aplicación del software de “sistemas de impacto cruzado” (SMIC) se clasificaron según su probabilidad.

Adicionalmente se hizo un análisis con la técnica de “Future Wheel”, tomando como base los escenarios de la educación superior elaborado por la UNESCO.

- **Diseño de la programación estratégica**

El diseño de la programación estratégica implicó la definición del rasgo diferenciador en el cumplimiento de la misión de la UNA; así como los ejes y objetivos estratégicos.

Desarrollo de los componentes metodológicos

- ***Situación y Contexto (Estado del Arte y Vigilancia estratégica)***

El planeta está sufriendo una rápida transformación económica, social y medio ambiental, que impacta directamente el accionar de la educación superior, producto de los nuevos modelos de trabajo, los avances tecnológicos, cambios demográficos, entre otros factores. El fenómeno de la revolución digital, el campo de la inteligencia artificial, la evolución del big data están alterando aspectos de la vida y el trabajo, por consiguiente, la educación superior no solo contribuye al impacto de esa revolución, sino que se ve afectada por ella.

Datos de la UNESCO revelan que los actuales escenarios para la población mundial incluyen la polarización de los mercados laborales, la creación de nuevos empleos y la desaparición de otros, así mismo, la distribución desigual de la riqueza y diversas formas de conflictos. Por su parte, el cambio climático está afectando la forma de vida de los seres vivos, aumentando las vulnerabilidades y profundas desigualdades. En consecuencia, el futuro de la educación superior presentará transformaciones progresivas, al tiempo que deberá seguir tomando responsabilidades en la promoción del bienestar del planeta, así como la contribución al desarrollo social y económico de las naciones.

Aunado a la anterior, un nuevo orden mundial ha venido a imponerse a partir de la pandemia por el Covid-19, impulsado, además, según Zibechi (2020) por tendencias como la militarización, el declive hegemónico de Estados Unidos y ascenso de Asia del Pacífico, el fin de la globalización neoliberal, el reforzamiento de los Estados, el auge de las ultraderechas y el ascenso como potencia global de China. Ante este hostil entorno internacional, regional como mundial, es un hecho que afecta negativamente la situación nacional, sin que el gobierno ni la sociedad puedan impedirlo.

Predomina actualmente la desaceleración y el debilitamiento de la economía mundial consecuencia de los choques de oferta, los problemas logísticos, los elevados costos del transporte, el aumento de los precios de los insumos, las dificultades en las cadenas de suministros y la disminución en los programas de estímulo monetario y fiscal (Bloomberg, 2021), que junto con la caída de los precios del petróleo y el incremento en la deuda externa de las economías emergentes han contribuido al aumento en la pobreza multidimensional, el desempleo, el empleo informal, la desigualdad y la migración.

En el ámbito tecnológico, el mundo viene experimentando una transformación de la sociedad industrial del siglo XX y, a gran velocidad, hacia una Sociedad de la Información del siglo XXI; el conocimiento científico tecnológico es uno de los activos más preciados que tienen las sociedades en el mundo, considerando que el modelo de civilización que se tenía antes de la pandemia deberá corregirse para darle paso a la naciente sociedad digital ².

El proceso de desarrollo de la ciencia y tecnología es dinámico e impacta los ámbitos social, cultural, económico y de la salud; la ciencia y la tecnología han permitido que los procesos sociales se dinamicen, se descubran, se entiendan y se divulguen. En esta evolución, los gobiernos tienen la misión de facilitar el acceso del público a la información, así como sentar las bases necesarias para que todos los ciudadanos se beneficien de las TIC, en términos de una mejora en la calidad de vida, servicios sociales y crecimiento económico.

La gran paradoja social en este escenario es que la población en general, si tiene las condiciones para hacerlo, puede adaptarse con rapidez a las nuevas formas de consumir y socializar. El internet de las cosas, la inteligencia artificial, la ciberseguridad, la conducción autónoma y la tecnología 5G son una realidad y, cobran relevancia en época de pandemia para lograr una rápida transición hacia las organizaciones digitalizadas, el comercio en línea, la educación virtual y las investigaciones científicas; transformaciones fundamentales para que los gobiernos y el sector privado logren contener los impactos que la pandemia pueda causar a la humanidad.

² https://club.tendencias21.net/mundo/El-impacto-del-COVID-19-en-el-futuro-de-nuestra-sociedad_a98.html

Según CINDE3 (2020) la pandemia se convirtió en el primer reto planetario de la era exponencial, por la forma en que se propaga el virus y por la forma en que se toman decisiones, por lo que muchos de los cambios y movimientos se tornan exponenciales. En este sentido, CINDE plantea motores de cambio clave, como la normalización del uso cotidiano de internet y plataformas, la revolución algorítmica, relacionada con inteligencia artificial y automatización, la aceleración del envejecimiento, el cambio climático y la próxima etapa de la globalización liderada por China. Para Costa Rica, se identifican tres zonas de transformación en la próxima década: la humanidad digital, la revolución verde y la integración de todas las generaciones.

Reconociendo el entorno mundial del cual somos parte como universidad, es preciso evidenciar que, en los últimos años, la capacidad de los Gobiernos costarricenses, de avanzar en la agenda de reformas y garantizar una acción estatal inclusiva, se ha visto mellada por un sistema político con dificultades para lograr acuerdos y por el dispar incremento de las demandas al Estado y los recursos para hacerlas efectivas (Gutiérrez Saxe y Straface, 2008).

Distintos eventos, los cuales reflejan la inviabilidad de las apuestas de progreso que se hicieron en la década de los noventa, son señales claras de un severo desgaste en los fundamentos mismos del estilo de desarrollo y son también una advertencia de que posponer decisiones correctivas implica acumular riesgos sistémicos, como sucede en los siguientes casos (CNR, 2021):

- El rápido envejecimiento de la población acompañado con un crecimiento de la desigualdad y de la informalidad en el empleo presionará los sistemas de salud y pensiones, que experimentan serios riesgos de insostenibilidad actuarial.
- Un aumento en la insostenibilidad y las tensiones por el uso de la energía, el agua y el territorio aumentan la ya alta conflictividad ambiental.
- Una progresiva pérdida de dinamismo de la “nueva economía” sugiere la erosión de la competitividad de los sectores de punta.

³ Estudio prospectivo para definir “El futuro del aprendizaje, el trabajo y el talento en Costa Rica”

- Una crítica situación fiscal impide seguir expandiendo derechos e inversión social y, de no ser adecuadamente manejada, puede detonar una crisis económica y política.
- Un sistema multipartidista fragmentado, compuesto por débiles organizaciones partidarias con endeble bases electorales, abre perspectivas de conflictos endémicos entre poderes del Estado y de una trayectoria errática del sistema político (PEN, 2014b).

No obstante, a pesar de la severidad de los problemas y riesgos presentes, los analistas reconocen la resiliencia de las fortalezas históricas de la sociedad costarricense y la importancia de que en la actualidad el país conserve su estabilidad económica y política. En una coyuntura crítica, como la actual, ambos factores son claves, pues le dan al sistema político un margen de maniobra para enfrentar, con respuestas distintas, los desequilibrios a corto plazo y abrir camino para la atención de las debilidades de fondo del estilo de desarrollo nacional (CNR, pág. 39).

En este sentido ¿cuáles son los principales desafíos estratégicos para la Costa Rica de los próximos años según el Consejo Nacional de Rectores?⁴:

- Colocar la ciencia, la tecnología y la innovación en el corazón de las políticas de desarrollo humano
- Garantizar la sostenibilidad en el uso del territorio y los recursos naturales
- Conectar a todos los hogares, empresas e instituciones a una red de internet de banda ancha con una cobertura y acceso universal.
- Crear vínculos robustos entre el crecimiento económico, la productividad y el empleo.
- Eliminar los rezagos del sistema educativo público costarricense en términos de calidad, universalidad y equidad
- Revertir las crecientes desigualdades y exclusión social por medio del fortalecimiento correlativo del mercado de trabajo y la inversión social
- Asegurar la sostenibilidad financiera, la universalidad y calidad de las prestaciones de los sistemas públicos de salud y protección social
- Democratizar la democracia para resolver la crisis de representación política y fortalecer la participación ciudadana
- Fortalecer la política exterior como punta de lanza del desarrollo nacional

⁴ La Costa Rica del Bicentenario y los desafíos del desarrollo humano nacional, 2021

Para el CONARE, Costa Rica puede y debe convertirse, dentro de una generación, en un centro de clase mundial de innovación social, productiva y ambiental, asentado en una sociedad libre y democrática, de alta productividad, baja huella ecológica y socialmente inclusiva. Por eso, innovación, productividad, inclusión social, democracia y sostenibilidad son partes indivisibles de una visión de desarrollo 2050.

La aspiración para convertirse en un centro de clase mundial no es una quimera. Los logros del país en desarrollo humano sostenible ofrecen algunas de las condiciones indispensables que son requeridas para alcanzarla. Son un valioso activo al momento de labrar ese futuro.

Finalmente, el país debe procurar una visión de desarrollo novedosa, pues las generaciones contemporáneas tienen la obligación ética de honrar la trayectoria costarricense de impulsar el desarrollo humano, la convivencia pacífica, la sostenibilidad ambiental y la democracia, y de heredar a las siguientes una sociedad mejor que la que recibieron de sus mayores.

- **Contribución de la educación superior a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.**

Las instituciones de educación superior son reconocidas por la sociedad como entidades neutrales con la capacidad y responsabilidad de guiar y liderar la respuesta local, nacional e internacional de los ODS a través del diálogo intersectorial y creación de alianzas. Ocupan un lugar prioritario dentro de la sociedad, por su capacidad e incuestionable protagonismo en la creación y difusión del conocimiento.

En el 2016 Costa Rica se convirtió en el primer país del mundo en firmar un Pacto Nacional por los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), constituyendo un compromiso país del más alto nivel y donde todas las instituciones públicas, dentro del ámbito de sus competencias, dependencias y autonomías, prestan colaboración para su cumplimiento.

Sin duda ninguna las universidades públicas, en calidad de actores encargados de la generación y difusión de conocimiento, están llamadas a desempeñar un rol trascendental para el logro de los ODS. Tienen un papel fundamental para lograr el cumplimiento de estos, por la contribución necesaria a un nivel mucho más amplio para atender desde su quehacer sustantivo los desafíos sociales, económicos, culturales y medio ambientales. La experiencia y preparación de las universidades públicas resultan clave para vencer y superar muchos de los desafíos que como sociedad debemos enfrentar. Se dice que ninguno de los ODS pueda cumplirse sin la implicación de la educación superior.

Para su cumplimiento la UNA, desde su misión humanista, contribuye principalmente mediante el desarrollo de acciones de enseñanza y aprendizaje, investigación, la extensión universitaria, gobernanza institucional y liderazgo social mediante acciones intersectoriales.

Conscientes de este papel, y en concordancia con sus principios y valores, la Universidad Nacional se compromete a integrar los ODS de manera global y transversal, a saber:

- Desde la investigación, promoviendo la producción de conocimiento inter, trans y multidisciplinar que puede materializarse en soluciones a los problemas locales y globales del desarrollo sostenible.
- Desde la docencia con el compromiso hacia la formación de ciudadanos globales que consideren el alcance del desarrollo social y humano, y la sostenibilidad como ejes centrales de su vida personal y profesional.
- Desde la extensión, a través de programas y proyectos sensibles que dialoguen y se articulen con las necesidades y capacidades de territorios y poblaciones de nuestro país.
- Desde la gestión, en la creación de alianzas, y la participación y el fortalecimiento de las redes nacionales e internacionales que permitan la mejora de las capacidades de la Universidad, las instituciones públicas, las organizaciones privadas y la sociedad civil, en general, para alcanzar las metas definidas en los ODS.

Así mismo, se espera superar el reto de integrar los ODS en la planificación y la gestión institucional, se aspira a generar una batería de indicadores que reflejen el compromiso de la UNA en el cumplimiento de los ODS y el desarrollo de la tecnología y redes necesarias para captar, almacenar, analizar y mostrar la información generada, para, con ello, seguir fortaleciendo las actividades vinculadas con los ODS realizadas desde la acción sustantiva de la universidad.

- **Promoción del abordaje multi, inter y transdisciplinario de la acción sustantiva**

La Universidad Nacional no es ajena a las necesidades de las sociedades en relación con la complejidad de los problemas que enfrentamos. Como universidad pública tiene la obligación de contribuir a la solución de problemas reconociendo la complejidad, desde una mirada multi, inter y transdisciplinar (MIT) y en las distintas formas de acción sustantiva.

Su naturaleza fundacional, como “la Universidad Necesaria” le ha orientado a la generación de conocimiento científico para la resolución de problemas de la mano de la extensión y la docencia. Ese doble interés de crear una nueva universidad que atienda las demandas del sistema educativo costarricense al tiempo que responde a los nuevos desafíos nacionales, requiere de la integración de perspectivas que trascienden lo disciplinar.

Debido a ello, el interés por la inter y transdisciplina ha ganado espacios en la universidad, tanto en programas, proyectos y otras iniciativas académicas, como en la oferta docente, lo que, a su vez, ha generado retos para lograr su institucionalización y establecer formas de organización y gestión mediante normativa. Si bien es cierto, lo instituido promueve la integración del trabajo MIT, existen barreras diversas que limitan el desarrollo de otras formas de organización y gestión, así como la inclusión de prácticas de trabajo alternativas, lo que llama a la reflexión para la búsqueda de respuestas a las necesidades evidenciadas en diversos campos como promover una cultura MIT institucional, formar personas con visión integral y promover la atención de problemas desde las distintas disciplinas.

- **Situación de la Educación Superior en el marco de la pandemia y post pandemia**

La pandemia por la Covid-19 ha provocado una serie de impactos que afectaron también a las instituciones de educación superior pública. El estudiantado, profesorado y cuerpo administrativo han debido revolucionar sus métodos de estudio, docencia y trabajo, no sin antes pasar por sus propias disrupciones personales, como lo han hecho todas las demás personas en el mundo.

El impacto inmediato que han sufrido las Instituciones de Educación Superior (IES) es el enfrentarse a una situación disruptiva en tres⁵ aristas: la calidad del aprendizaje y la sostenibilidad financiera, las inequidades en el acceso y en los logros o la pérdida progresiva de financiamiento público y finalmente, en la reapertura del modelo híbrido.

⁵ La continuidad pedagógica en las universidades de América Latina durante la pandemia, 2021

Desde la perspectiva de las IES, transformarse y adaptarse a los nuevos fenómenos globales ha implicado un gran esfuerzo económico y de direccionamiento de las políticas públicas de parte de los países⁶; así como, el implementar estrategias para seguir impactando en la sociedad con aportes direccionados a un mejoramiento en la calidad de vida, al formar individuos con nuevas herramientas para enfrentar un futuro cambiante, ofreciendo una renovada y actualizada oferta educativa con atracción internacional y con la incorporación de carreras STEM (por sus siglas en inglés) y STEAM (incluye las Artes).

En Costa Rica, el entorno económico vislumbró un gran desafío en relación con la sostenibilidad del financiamiento público a la educación superior estatal que ha tenido que asegurar un salto en el acceso, la calidad, la expansión de la cobertura, la pertinencia de la oferta académica, la gestión de sus servicios y la incertidumbre sobre el tiempo que tardará esta crisis y los estragos⁷ que produzca en el país y en el mundo.

Según el Octavo Estado de la Educación 2021 (p.34), el sistema educativo costarricense atraviesa una grave crisis, debido al golpe combinado de los rezagos históricos y los efectos económicos y sociales generados por la pandemia del Covid-19, lo que se ha denominado “apagón educativo” y que ha generado un declive en el desarrollo de competencias y habilidades de toda una generación de niñas, niños y adolescentes, entre ellas: rezago estudiantil, desigualdades entre la educación pública y la privada, falta de evaluación educativa que dificulta el seguimiento de la trayectoria académica de las personas y el impulso acelerado del uso de la virtualidad en todo el sistema educativo.

⁶ PLANES 2021-2025

⁷ PLANES 2021-2025

A este “apagón educativo” se le une la persistencia de tres brechas en la educación superior: la cantidad y diversidad de la oferta académica entre regiones; género en matrícula y titulación, las persistentes barreras para las mujeres en carreras tecnológicas y científicas y desventajas acumuladas en los niveles preuniversitarios; aunado a que la profesionalización docente ha dejado de ser una prioridad para el país; y aunque los educadores tienen uno o más títulos universitarios esa formación no es sinónimo de calidad profesional, vocación y capacidad de adecuar la enseñanza a contextos y necesidades del grupo de estudiantes.

En este contexto, la UNESCO hace un llamado a “diseñar medidas pedagógicas para evaluar formativamente y generar mecanismos de apoyo al aprendizaje de los estudiantes en desventaja; documentar los cambios pedagógicos introducidos y sus impactos; aprender de los errores y escalar la digitalización, la hibridación y el aprendizaje ubicuo; así como promover la reflexión interna sobre la renovación del modelo de enseñanza y aprendizaje”.

Ante este panorama retador para las instituciones de educación superior, resaltan los siguientes desafíos⁸:

- Las instituciones de educación superior deben estar a la vanguardia de la lucha contra la crisis climática y otros retos mundiales
- Promover el bienestar y la sostenibilidad, orientados hacia la justicia, la solidaridad y los derechos humanos
- Asumir una responsabilidad activa en el desarrollo del potencial de la humanidad
- Crear y fomentar las instituciones innovadoras, totalmente comprometidas con las calidades y la equidad
- Buscar las habilidades tecnológicas cruciales como un medio para agregar valor social para todos
- Valorar la educación para la sensibilidad social y medioambiental, promoviendo la responsabilidad planetaria y los valores amplios de sustentabilidad
- Enfrentar la nueva cultura del aprendizaje y acceso a la educación superior
- Reflexionar-actuar sobre el mundo del trabajo y el empleo

⁸ Pensar más allá de los límites. Perspectivas sobre los futuros de la educación superior hasta 2050, UNESCO 2021

- Concretar acciones de articulación de la acción sustantiva
- Atender la situación financiera y sostenibilidad del sistema universitario
- Resguardo de la autonomía universitaria
- Cumplir con el tercer pacto de la educación superior
- Avanzar en diplomacia científica y académica
- Profundizar la vinculación con enfoque territorial
- Avanzar en la articulación del sistema universitario público
- Fortalecer la legitimidad social

Se hace imprescindible que la producción del conocimiento sea orientada al bien común garantizando la continuidad formativa a los estudiantes con apoyo emocional, económico, tecnológico y un adecuado financiamiento público.

Es por esto, que los cambios en el modelo de desarrollo son de carácter urgente y drástico, y son inevitables si como instituciones de educación superior quieren cumplir las expectativas de desarrollo planteadas para el año 2050 y el CONARE se compromete a impulsar las siguientes acciones:

- Impulsar la innovación y desarrollo, con la aspiración de impulsar un desarrollo social más democrático, inclusivo y equitativo.
- Impulsar una mayor articulación de la normativa de las universidades que forman parte de este Consejo para la vinculación externa de su personal académico y científico, sus laboratorios y sus centros de investigación a procesos de innovación, desarrollo empresarial y acción humanitaria
- Impulsar, en el marco de este sistema, una política común para maximizar el uso de la infraestructura para la investigación científica y técnica por parte de otras instituciones del sector público, las organizaciones de la sociedad civil y el sector productivo.
- Efectuar una profunda revisión de la oferta académica del sistema de educación superior pública en todas las regiones del país, con el fin de ampliar las oportunidades educativas y mejorar la eficiencia mediante una integración de los servicios que ofrecen sus universidades miembros y crear carreras relacionadas con las apuestas de desarrollo de las regiones, sin sacrificar el sentido humanista y la formación integral de las personas estudiantes
- Lograr una mayor articulación de la educación superior con los otros ciclos o niveles de la educación, incluida la educación y formación técnico-profesional impartida por el Instituto Nacional de Aprendizaje y los colegios técnico-profesionales.

- Apoyar en el diseño e implementación de la diplomacia científica como política de Estado, con el fin de que se constituya en una interlocutora activa que coordine la voz universitaria frente al Estado y el sector privado.
- Fortalecer los sistemas de información para la transparencia, rendición de cuentas y la evaluación de cumplimiento de las metas en el uso de las transferencias que el sistema de educación superior pública recibe del Estado.

El análisis anterior es una síntesis del estudio que se realizó, por lo que el documento completo se encuentra anexo a este informe

B. Segundo apartado: Escenarios de futuro y rueda de futuros para la UNA

Las seis variables estratégicas clave identificadas por medio de la aplicación de la técnica del “análisis estructural”, son las siguientes:

1. Vinculación pertinente con el sector social, artístico, cultural y productivo
2. Presencia territorial pertinente
3. Transformación tecnológica
4. Internacionalización académica
5. Diversificación de las fuentes de generación de ingresos
6. Reforma Normativa

Se procedió también a realizar un ejercicio para conceptualizar dichas variables para que sean compartidas por las personas funcionarias y estudiantes de la Universidad Nacional las cuales se detallan a continuación:

- **Vinculación pertinente con el sector social, artístico, cultural y productivo:** Definido como una universidad que contribuye mediante la articulación del quehacer sustantivo: transferencia científica de conocimientos, investigación, extensión, producción; con el sector social, artístico, cultural, productivo y económico. Que atiende de forma pertinente las necesidades y demandas de manera colaborativa con los diversos actores en el marco institucional público y privado, garantizando la equidad e igualdad en las poblaciones interlocutoras en el ámbito local, regional, nacional e internacional para fortalecer el modelo de desarrollo más inclusivo, equitativo y sostenible a través de la incidencia política y contribuyendo a la empleabilidad. Lo anterior en resguardo de los principios éticos y de autonomía del quehacer académico.

- **Presencia territorial pertinente:** Definida como la presencia universitaria en los territorios, con énfasis en los de más vulnerabilidad socioeconómica, mediante propuestas e iniciativas de docencia, investigación y extensión pertinente, innovadoras y de calidad, que responda a las realidades de los territorios y comunidades, para que, a través de la transformación social se promueva un desarrollo inclusivo, equitativo y justicia social.
- **Transformación tecnológica:** Se refiere a la integración de la tecnología en los procesos de innovación de la docencia, la extensión, la investigación y la producción académica en concordancia con los avances científicos y tecnológicos para potenciar la creación y adaptación de nueva tecnología que generen enormes oportunidades de desarrollo y bienestar en la vida de las personas. Además, se incorpora la tecnología en la mejora continua de los procesos de gestión universitaria a través de la automatización de información y el análisis de datos, con el fin de brindar valor en los servicios que ofrece a la sociedad.
- **Internacionalización académica:** Se refiere al desarrollo de un vínculo fuerte de la Universidad con la comunidad internacional por medio de la docencia, investigación, extensión y producción académica a partir de la participación en redes académicas, alianzas con organismos internacionales, nuevos consorcios internacionales, institutos internacionales, nodos de la cátedra UNESCO, entre otros. A través de la movilidad académica y estudiantil se permitirá visualizar y posicionar los aportes de la Universidad externamente y propiciando un intercambio de experiencias y conocimientos a través de la incorporación de nuevas tecnologías, enfoques y métodos donde el bilingüismo juega un rol clave en el proceso de enseñanza aprendizaje y en la formación académica de las personas funcionarias de la institución.
- **Diversificación de las fuentes de generación de ingresos:** Se refiere a una Universidad que genera ingresos como medio de contribución a la sostenibilidad financiera de la institución, producto de la elaboración de propuestas e iniciativas innovadoras desarrolladas internamente por las distintas áreas del quehacer sustantivo que responden a las necesidades y demandas de los diferentes sectores sociales y económicos, a través de una fuerte articulación inter institucional público y privada así como la atracción de recursos financieros producto de la cooperación establecida con organismos internacionales en un marco de principios y valores éticos y de autonomía consecuente con el marco estatutario de la UNA.

- **Reforma Normativa:** Se refiere a la capacidad de la Universidad Nacional de dinamizar, actualizar y simplificar el marco normativo institucional según lo demande los cambios del entorno y las necesidades que surjan de la docencia, la investigación, la extensión y la producción académica para garantizar la pertinencia, eficiencia y calidad en el desarrollo de los procesos institucionales. En este sentido se organizan en la UNA unos núcleos normativos concentrados procurando así la agilidad y eficiencia de la creación de nueva normativa o bien los ajustes a la ya existente.
- **Innovación del modelo universitario:** Se refiere a la definición del enfoque filosófico que orienta los procesos sustantivos de la gestión universitaria. *La Universidad Nacional hasta ahora se ha distinguido como la universidad necesaria ya que desarrolla un modelo que estimula la comunicación y la colaboración entre los diversos actores sociales, y coadyuva en la preparación de personas que contribuyen, desde sus ámbitos particulares, al desarrollo de las comunidades locales, nacionales y regionales. (Estatuto Orgánico, Preámbulo).*

Otras variables identificadas y que en su mayor parte son variables de entorno implican para la Universidad alertas y compromisos superiores.

- **Revolución 4.0 y 5.0:** Refiere a interconectividad, automatización, aprendizaje que exige una sociedad que basa su accionar en la tecnología y en el uso de datos e información en tiempo real, para la toma de decisiones y el desarrollo de procesos. *Serán condiciones que la UNA deberá prever y prepararse en un mundo en el cual muchas de las principales actividades productivas y laborales serán marcadas por la aplicación tecnológica y la inteligencia artificial.*
- **Cambio y variabilidad climática:** Se refiere a los efectos que tendrían el cambio y la variabilidad climática sobre la humanidad y las consecuencias que eso tendría sobre la misión de la Universidad. *La acción de la UNA debe estar en la línea de la creación de conciencia y desarrollo de acciones concretar de lucha contra el cambio climático y adaptación a la variabilidad climática.*
- **Ciencia y tecnología:** Se refiere a la creación y adaptación de nuevos aportes científicos-tecnológicos que propicie la formación profesional pertinente a los contextos internacionales y nacionales. *La UNA deberá contar con su laboratorio y su fondo para el desarrollo de la I+D como una forma de poder ofrecer alternativas de alto valor social y mano en una sociedad transformada hacia una reducción del relacionamiento humano.*

- **Transformación del mundo del trabajo:** Refiere al cambio en el contexto laboral y del sistema productivo, a razón de los avances científicos y tecnológicos, lo cual demanda de otras capacidades (oferta) en empleados actuales y futuros. *Esta condición de la variable obliga a la UNA a revisar la formación que se está dando a las personas profesionales que salen de la Universidad a buscar un empleo en el mercado laboral, a revisar la vigencia de las carreras y las modalidades de formación.*
- **Finanzas:** Gestión del recurso público para el financiamiento de las instituciones creadas por ley nacional para la educación estatal superior. *Esta es una variable interna que alerta sobre la importancia del manejo eficiente de los recursos públicos ante una sociedad que cada vez exige más resultados para otorgar legitimidad.*
- Leyes nacionales

La autonomía universitaria, es un derecho de las universidades públicas en la Constitución Política, porque gracias a ella es posible crear conocimiento y cultura, y servir de conciencia crítica en un momento histórico-político en el que se requiere de un margen de autonomía institucional para esbozar nuevos derroteros para el desarrollo de la democracia y la sociedad costarricense.

La autonomía propia de las universidades públicas costarricenses ha sido tradicionalmente respetada por la legislación nacional, garantizando la independencia para el desempeño de su funciones y plena capacidad jurídica para adquirir derechos y deberes, es decir le permite a la Universidad, proponer su propia organización y gobernanza.

Esta es una variable que nos compromete a comprender y defender la autonomía universitaria no solo por quienes la conforman sino por la sociedad costarricense, porque expresa el reconocimiento máximo que la sociedad le concede a una institución de carácter público, por considerarla legítima y pertinente en su aporte científico, cultural, artístico y formativo a la sociedad.

Luego de identificadas las variables estratégicas se hace su valoración a futuro por medio de la conexión con las dinámicas globales identificadas en el estado de vigilancia estratégica o estudio de señales. Para ello se utilizó la técnica de la rueda de futuros.

En el proceso de formulación del Plan Estratégico Prospectivo de la UNA, a partir de las consultas a los participantes se identificaron múltiples escenarios de futuros posibles apoyados en validación de hipótesis. De acuerdo con las hipótesis se tiene la siguiente “Rueda del Futuro” como preámbulo a la presentación de los escenarios.

Figura 2. Rueda de futuros UNA



Fuente: Escuela de Planificación y Promoción Social

La rueda de futuros es una forma visual de ver como la dinámica misional de la UNA se podría conectar con la dinámica global de la temática del futuro de la educación superior. Es una técnica que facilita esa visualización de una manera más clara.

Las relaciones entre las variables de enlace y el entorno permiten hacerse una idea de la complejidad que podría venir en el futuro de la educación superior.

En síntesis, la rueda del futuro posiciona la educación superior y el futuro de la UNA en el contexto de una sociedad nacional y mundial que experimenta una de las transformaciones y cambios más significativos de la historia. Tres fuerzas sociales incentivan este cambio: la disrupción tecnológica, la globalización y los cambios demográficos.

El cruce de estas tres fuerzas genera escenarios altamente retadores para la educación superior del futuro y para el modelo de universidad tradicional.

Escenarios de futuro

De acuerdo con la dinámica de señales de futuro realizada en el estudio de vigilancia estratégica y diagramada en la “Rueda del Futuro”, se aplicó el análisis morfológico para la identificación inicial de escenarios posibles; y luego de manera cualitativa se tomaron siete de ellos que atendieran al atributo de tener la mayor probabilidad de ocurrencia de acuerdo con los resultados de la aplicación del “sistema de matrices de impacto cruzado” (SMIC).

Figura 3. Escenarios co-construidos UNA

escenarios (1 y 0)					probabilidad	acumulado	Nombre del escenario
Ingresos propios	Vinculación social y productiva	Transformación tecnológica	Internacionalización	Territorialización			
1	1	1	1	1	26,2	26,2	UNA necesaria y floreciente
0	0	0	0	0	19,2	45,4	“Apague y vámonos”
1	1	1	1	0	5,7	51,1	“UNA Corporativa”
0	1	1	1	1	5,6	56,6	“Priorización de la Acción Sustantiva / Atados de manos”
1	0	1	1	1	5	61,7	Pérdida Universidad Necesaria
1	1	1	0	1	4,9	66,6	“UNA: fuerte para Costa Rica”
1	1	0	1	1	4,3	70,9	“Mancha de grasa”

Fuente: *Elaboración propia.*

De esta manera, los participantes consideran el escenario deseado al que llamaron “UNA necesaria y floreciente”; el escenario catastrófico fue “Apague y vámonos”.

Narrativa de los escenarios

Nombre del escenario	Narrativa
Apague y vámonos	<p>Corre el año 2042, y la UNA tiene la menor cantidad de oferta académica y la menor solicitud de ingreso de estudiantes, su acción sustantiva no es atractiva para socios de los sectores sociales e industriales, los pocos estudiantes que se gradúan no cuentan con habilidades ni herramientas suficientes para insertarse en mercados laborales, porque no se tomaron las decisiones anticipatorias requeridas, para afrontar la transformación digital, la potenciación de talentos para el mundo laboral, la vinculación social y productiva, y no se dio una razonable gestión de los recursos propios y generados.</p> <p>Los recursos que transfiere el Estado son cuestionados e insuficientes para mantener el modelo de universidad, lo que genera presiones para adoptar iniciativas de fusión y privatización de las instituciones de educación superior. Para continuar algunas de las actividades sustantivas se debe desmejorar el financiamiento de otras, lo que tiene efectos sobre la calidad y cobertura de la educación, el mantenimiento o renovación de planta física y la plataforma tecnológica; porque la universidad no supo adaptarse a las medidas financieras y políticas de las últimas décadas.</p> <p>Ante este panorama, la territorialización pasó de ser una aspiración a una utopía y se analiza si las sedes y secciones regionales son parte accesorio o esencial de la universidad, por tanto, paulatinamente se han disminuido los recursos para estas instancias lo que implicó una contracción de los servicios brindados con perspectiva de cierre de recintos o fusión con otras instancias. También la universidad se haya desfazada y desplazada de los proyectos país en las costas y otras áreas prioritarias fuera del valle central, debido a que no supo concretar acciones para fortalecer su cobertura y pertinencia institucional en las regiones.</p>

<p>UNA corporativa</p>	<p>Corre el año 2042, la UNA dispone de una oferta académica en su mayoría generada con recursos propios que garantiza la sostenibilidad financiera de la universidad, pero manteniendo la congruencia con los principios y fines institucionales. Igualmente, con capacidad y formación del recurso humano se incide significativamente en el bienestar de poblaciones prioritarias (escasos recursos) y en el modelo productivo con permanente innovación en el quehacer sustantivo. Asimismo, contamos con una comunidad universitaria ampliamente calificada en el adecuado uso y adopción tecnológica con una inversión moderna y procesos de trabajo ágiles y eficientes en el ámbito administrativo y académico. Además, tenemos redes académicas a nivel nacional e internacional que potencian el quehacer sustantivo de la UNA y que nos posicionan como una institución referente en distintas disciplinas y contextos. Sin embargo, nos mantenemos posicionados en el Área Metropolitana por lo que la mayor cobertura y presencia territorial se mantiene como una asignatura pendiente.</p>
<p>Priorización de la acción sustantiva /atados de manos</p>	<p>Corre el año 2042, la UNA solo logró duplicar la diversificación de las fuentes de generación de ingresos, porque la regla fiscal de inicios de la década de los veinte limitó la capacidad de inversión, no se tuvo la capacidad de articularse con el sector productivo y social para generar recursos, de esta manera, la UNA perdió pertinencia y no se ofrecen programas de educación permanente atractivos. Además, no se fortalecieron las habilidades docentes, así como la normativa institucional para adaptarse a las nuevas formas de docencia, las dinámicas de la cooperación nacional e internacional y la venta de servicios. Sin embargo, se logró cuadruplicar el porcentaje de proyectos, trabajos finales de graduación, prácticas profesionales y voluntariado vinculados con los sectores social, cultural, artístico y productivo mediante el reforzamiento de acciones para el desarrollo de una acción sustantiva y curricular anclada en los territorios, por medio, de articulaciones con Gobierno Central, Gobiernos Locales, Convenios, Cámaras, Centros Culturales, Organizaciones Civiles, entre otros, a través de metodologías de aprendizaje basadas en la resolución de problemas y formulación de proyectos que responden a los Planes de Desarrollo Territorial del país.</p>

Asimismo, se concretó la meta la transformación tecnológica institucional, por medio de la renovación de los planes de estudio para integrar la tecnología en todas nuestras carreras y líneas de investigación, también se implementó una estrategia de alfabetización digital a través de programas y proyectos institucionales, que integran la tecnología en los procesos del quehacer universitario, y se definió y ejecutó una estrategia de transformación digital, a través de convenios para mejorar la madurez digital y el desarrollo tecnología propia, que responda a las necesidades de la acción sustantiva y las poblaciones interlocutoras. Todo ello, se logró porque se gestó un cambio en la cultura organizacional que superó la resistencia al cambio y potenció las capacidades del personal académico, administrativo y estudiantil para la transversalización tecnológica en todas las actividades institucionales.

De igual forma, se logra que el personal administrativo, docente y la población estudiantil realice una experiencia y exposición en contextos internacionales anualmente, debido a que se lograron alianzas estratégicas con Universidades Latinoamericanas, en primera instancia y luego el resto del mundo para el intercambio y la movilidad estudiantil, para estudiantes de grado y posgrado. Así como la construcción de una plataforma tecnológica que permite dar seguimiento y oportunidades de desarrollo académico a la población graduada porque se establecieron vínculos para el desarrollo de investigaciones y pasantías por parte del personal académico y administrativo de la institución para lograr experiencias formativas, investigativas, creativas y de desarrollo profesional, así como se logró la flexibilización y agilización de procesos internos de captación de recursos, de intercambio estudiantil y de cooperación nacional e internacional.

Finalmente, se cuadruplica la acción sustantiva desconcentrada de la UNA por medio de las Sedes y Sección Regional porque se planificó, ejecutó y evaluó con los Gobiernos Locales y Grupos Civiles en los Territorios un plan de acción sustantiva universitaria para potenciar el desarrollo de los pueblos, con base en el PNOT-2042, mediante el trabajo regional, en sus zonas de convergencia y se reforzaron acciones por medio de fondos concursables para atender necesidades específicas en los territorios.

<p>Pérdida de la universidad necesaria</p>	<p>Corre el año 2042, la filosofía de Universidad Nacional Necesaria y humanista apenas es un recuerdo; los esfuerzos se han orientado a consolidar el modelo tecnocrático y funcionalista dejando de lado la integralidad de la acción sustantiva y la misión social estatutaria. La gestión académica se ha enfocado en la diversificación de las fuentes de generación de ingresos y la tecnificación, para conseguir una universidad de mayor prestigio internacional, competitiva a nivel de mercado con las adaptaciones curriculares y la masificación de la oferta académica que demandan las visiones productivistas y desarrollistas globales.</p>
<p>UNA fuerte para Costa Rica</p>	<p>Corre el año 2042 y la UNA genera ingresos propios, porque revisó y actualizó la normativa para simplificar procesos y mejorar el diálogo social, fortaleció las competencias de ejecución, realizando cambios y adaptaciones para generar proyectos de vínculo externo y redes de trabajo entre socios naturales, gracias a que las oficinas internas buscaron oportunidades para el desarrollo de iniciativas, logrando un alto compromiso entre los actores que participan. Igualmente, está vinculada con el sector social y productivo, junto a la revisión y actualización de la normativa para simplificar procesos y mejorar el diálogo social, se construyeron espacios de construcción colectiva con la ciudadanía, articulando el trabajo con otras universidades públicas y otros organismos, logrando sinergia con actores sociales en las comunidades en que desarrollan la acción sustantiva.</p> <p>Asimismo, la transformación tecnológica es una realidad porque generó estrategias institucionales que consideraron nuevas tecnologías en los diferentes procesos de la acción sustantiva y uso estratégico, lo que permitió digitalizar y virtualizar diferentes procesos institucionales, así como curricularizar la integración de las tecnologías en los planes de estudio para fortalecer las capacidades institucionales. Asimismo, se actualizó el modelo pedagógico visibilizando la importancia de las tecnologías en los procesos de aprendizaje debido a la transformación tecnológica y generando modalidades híbridas para la formación profesional.</p>

	<p>Finalmente, se logró la territorialización gracias a que la normativa la fortaleció, lo que permitió generar espacios de construcción con la ciudadanía en atención a las demandas sociales en las regiones, implementando una estrategia de utilización de recursos conjuntos con otras instituciones u organismos y utilizando la transformación tecnológica institucional para responder a las demandas de las regiones.</p> <p>Sin embargo, no se generó la normativa que fortaleciera e incentivara los procesos de internacionalización, ni se desarrollaron capacidades en lenguas ni el desarrollo profesional docente en este particular, ni se fortalecieron las redes internacionales de cooperación internacional ni los consorcios de universidades. Tampoco se rediseñaron los planes de estudio para que considerarán: opciones de vínculos internacionales, intercambio y movilidad institucional, vinculación a proyectos de investigación internacionales, ni se fomentó el entendimiento de otras culturas y su importancia para el desarrollo profesional, ni se utilizó la transformación tecnológica institucional para lograr la internacionalización de la UNA.</p>
<p>Mancha de grasa</p>	<p>Corre el año 2042, la UNA ha cuadruplicado el total de los ingresos provenientes de fuentes diferentes al FEES, a través de la venta de servicios, transferencia tecnológica, cooperación externa, colaboración, contrapartes, porque identificó una ruta para insertar su oferta de servicios en el contexto, modernizó la normativa y desarrolló un cambio en la cultura institucional orientada a la consecución de recursos por vínculo externo. Igualmente, se ha cuadruplicado el porcentaje de programas, proyectos y actividades académicas, trabajos finales de graduación, prácticas profesionales y voluntariado vinculados con los sectores social, artístico, cultural y productivo, porque los proyectos se alinearon con la misión y visión de la UNA, la formulación de los proyectos surgió desde las demandas y necesidades de los sectores sociales, definió y permaneció en regiones específicas en las que la UNA trabajó sostenidamente con diferentes programas, logrando un impacto en éstas, definió y fortaleció el perfil del personal académico y el total del personal académico de tiempo completo se desempeñó en docencia y además en investigación y extensión con una mirada multi e interdisciplinaria.</p>

También, al 2042 el personal académico, administrativo y estudiantado tiene exposición a contextos y experiencias internacionales cada año en promedio porque, la UNA participó en el proceso de redefinición de las redes académicas más afines a los valores y principios de la UNA, se aplicó el concepto de ciencia abierta, se flexibilizó los procesos y normativa para la integración de la UNA a redes y espacios internacionales, se diseñó programas de estudio y cursos con exposición a contextos internacionales en las mallas curriculares. Finalmente, al 2042 la acción sustantiva desconcentrada de la UNA se cuadruplica en la sección y sedes regionales dado que se atendió las necesidades particulares de las regiones del país alineando la oferta académica, se interiorizó un enfoque territorial en la cultura organizacional de la UNA, y se materializó en la arquitectura organizacional. Sin embargo, al 2042, solamente el 50% del cuerpo académico y administrativo, así como la población graduada integra, de manera innovadora y creativa, las tecnologías del conocimiento y la información en su ámbito de acción dentro y fuera de la institución, provocando el rezago generacional en estudiantes y el país, y el desinterés por la oferta académica de la UNA y disminución en la matrícula, apogón académico.

Escenario deseado

De acuerdo con el trabajo realizado durante el proceso de construcción de los escenarios, los actores participantes acordaron por votación y consenso que se quieren orientar hacia el escenario deseado: UNA necesaria y floreciente

La metáfora de este escenario plantea lo siguiente:

Corre el año 2042, la UNA ha cuadruplicado el total de los ingresos provenientes de fuentes diferentes al FEES, a través de la venta de servicios, transferencia tecnológica, cooperación externa, colaboración, contrapartes, porque identificó una ruta para insertar su oferta de servicios en el contexto, modernizó la normativa y desarrolló un cambio en la cultura institucional orientada a la consecución de recursos por vínculo externo. También se logró cuadruplicar el porcentaje de proyectos, trabajos finales de graduación, prácticas profesionales y voluntariado vinculados con los sectores social, cultural, artístico y productivo mediante el reforzamiento de acciones para el desarrollo de una acción sustantiva y curricular anclada en los territorios, por medio, de articulaciones con Gobierno Central, Gobiernos Locales, Convenios, Cámaras, Centros Culturales, Organizaciones Civiles, entre otros, a través de metodologías de aprendizaje basadas en la resolución de problemas y formulación de proyectos que responden a los Planes de Desarrollo Territorial del país.

Asimismo, se concretó la meta la transformación tecnológica institucional, por medio de la renovación de los planes de estudio para integrar la tecnología en todas nuestras carreras y líneas de investigación, también se implementó una estrategia de alfabetización digital a través de programas y proyectos institucionales, que integran la tecnología en los procesos del quehacer universitario, y se definió y ejecutó una estrategia de transformación digital, a través de convenios para mejorar la madurez digital y el desarrollo tecnología propia, que responda a las necesidades de la acción sustantiva y las poblaciones interlocutoras. Todo ello, se logró porque se gestó un cambio en la cultura organizacional que superó la resistencia al cambio y potenció las capacidades del personal académico, administrativo y estudiantil para la transversalización tecnológica en todas las actividades institucionales.

De igual forma, se logra que el personal administrativo, docente y la población estudiantil realice una experiencia y exposición en contextos internacionales anualmente, debido a que se lograron alianzas estratégicas con Universidades Latinoamericanas, en primera instancia y luego el resto del mundo para el intercambio y la movilidad estudiantil, para estudiantes de grado y posgrado. Así como la construcción de una plataforma tecnológica que permite dar seguimiento y oportunidades de desarrollo académico a la población graduada porque se establecieron vínculos para el desarrollo de investigaciones y pasantías por parte del personal académico y administrativo de la institución para lograr experiencias formativas, investigativas, creativas y de desarrollo profesional, así como se logró la flexibilización y agilización de procesos internos de captación de recursos, de intercambio estudiantil y de cooperación nacional e internacional.

Finalmente, se cuadruplica la acción sustantiva desconcentrada de la UNA por medio de las Sedes y Sección Regional porque se planificó, ejecutó y evaluó con los Gobiernos Locales y Grupos Civiles en los Territorios un plan de acción sustantiva universitaria para potenciar el desarrollo de los pueblos, con base en el PNOT-2042, mediante el trabajo regional, en sus zonas de convergencia y se reforzaron acciones por medio de fondos concursables para atender necesidades específicas en los territorios.

Una vez planteada y validada la metáfora de futuro por el equipo consultivo del proceso prospectivo institucional, se realiza una valoración integral de la misma por parte del Consejo de Rectoría y en concordancia con la razón de ser histórica de la UNA; así como algunos factores coyunturales en el ámbito nacional que retan a la Universidad a seguir luchando por su autonomía y sostenibilidad en el futuro, se plantea el siguiente escenario apuesta, el cual guarda plena coherencia con la metáfora de futuro pero que acentúa algunos elementos estatutarios que deben permanecer guiándonos en el futuro:

Escenario apuesta: UNA necesaria y floreciente

Corre el año 2042 y la Universidad Nacional ha logrado consolidar un ejercicio de gobernanza estrechamente vinculado con un modelo universitario de organización y gestión integral inclusivo, centrado en el ejercicio pleno de la autonomía universitaria y los valores democráticos, la solidaridad y la justicia como referentes de la convivencia entre las personas integrantes de la comunidad universitaria, así como de la pertinencia del quehacer sustantivo, financieramente sostenible, asegurando los recursos provenientes del estado y complementándolos con recursos propios y sustentado en los principios de calidad e innovación, transparencia, transformación tecnológica, reforma normativa y con un sistema de información e indicadores centralizados que contribuya al seguimiento del proceso de planificación prospectivo estratégico y a los distintos procesos de evaluación institucionales, con el objetivo central de potenciar el valor público de la institución.

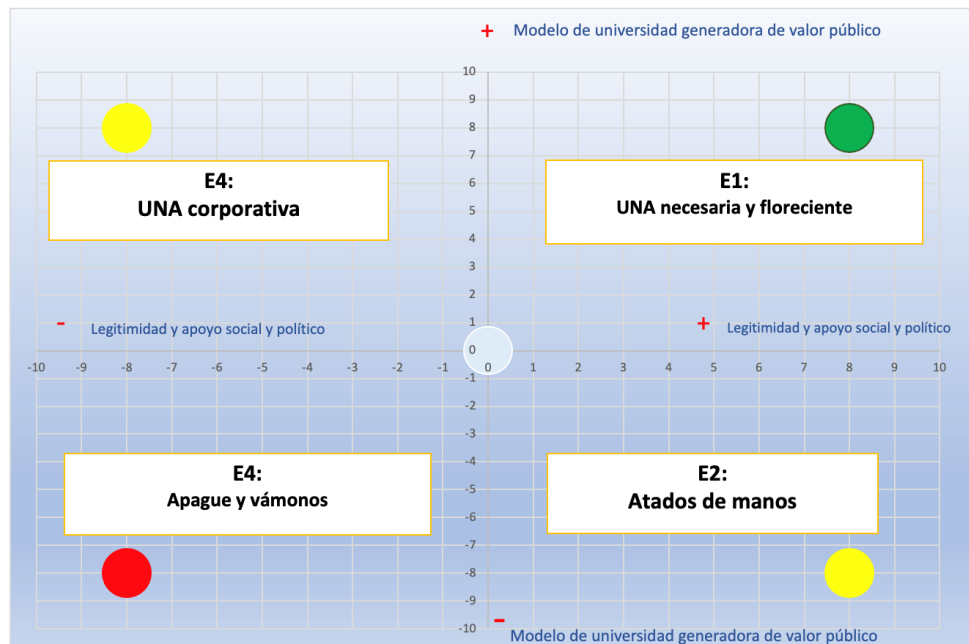
La universidad logró una enérgica vinculación, articulación y cooperación de la acción sustantiva universitaria autónoma y ética en diálogo con los diferentes sectores sociales, productivos, académicos y la institucionalidad pública, con los que desarrolló acciones conjuntas en la reflexión plural, aportes pertinentes y buscó soluciones innovadoras a problemas estructurales y emergentes con perspectiva en los territorios, la región y el planeta, sustentadas en la diversidad epistemológica y la evidencia científica para la toma de decisiones y con prioridad en la incidencia en las agendas públicas, mediante la activa facilitación de la producción de bienes culturales y artísticos, la transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos y la formación de profesionales integrales para contribuir a la transformación social y al desarrollo humano sostenible, inclusivo y con equidad.

Además, consolidó el ejercicio de planificación con enfoque estratégico prospectivo y ejecutó las diferentes modalidades de su acción sustantiva con pertinencia social, innovación, transdisciplinariedad, transversalidad y excelencia expresada en los más altos estándares de calidad y se comprometió con la formación de los pensadores, científicos, artistas y en general los profesionales que, con visión humanista, la sociedad costarricense, la región y el planeta requiere.

Finalmente, admitió la articulación permanente entre diversas disciplinas y la búsqueda de su complementariedad en todo su quehacer; definió prioridades estratégicas institucionales mediante políticas académicas que orientaron la investigación, la extensión, la docencia y la producción desde un enfoque integral y asumió la evaluación de los resultados como un mecanismo para la asignación de los recursos institucionales y reconocimiento al mérito académico.

Para una mejor visualización de los cuatro escenarios, a continuación, se ubican dentro de la técnica de los “Ejes de Schwartz” con el propósito en valorar posibles implicaciones.

Figura 4. Ejes de Schwartz UNA



Fuente: *Elaboración propia.*

De la figura de los Ejes de Schwartz, pueden valorarse cuatro condiciones posibles siguiendo la lógica de los signos del sistema cartesiano.

El escenario “UNA necesaria y floreciente” muestra un desempeño de la UNA positivo con legitimidad y apoyo social y político positivo de la sociedad.

El escenario “apague y vámonos”, es el que muestra un desempeño negativo con una Universidad que no logra transformar su modelo tradicional; lo cual repercute en pérdida de legitimidad y apoyo de la sociedad.

Marco filosófico institucional

Propuesta de valor

La Universidad Nacional realiza esfuerzos significativos para garantizar el cumplimiento de su misión y visión. Por esta razón, en estos momentos históricos de la humanidad, la UNA robustece la gestión universitaria para atender las demandas de la sociedad, las cuales cada vez son más complejas como consecuencia de un proceso natural de la evolución de éstas. En este sentido, la Universidad Nacional está construyendo su futuro por medio de una planificación institucional con un enfoque prospectivo.

Consecuentes con nuestra Visión de Universidad Nacional el proceso prospectivo permitió la siguiente reflexión acerca de nuestro marco filosófico institucional, rescatando que la UNA mantiene su identidad humanista, fortalece su aporte y cercanía al desarrollo de los territorios siendo un elemento de singularidad en el contexto de una sociedad que se orienta por la disrupción tecnológica, la globalización, el cambio climático y la transformación demográfica.

Así mismo la declaración de Misión de la UNA, rescata que:

“La Universidad Nacional construye conocimientos y forma profesionales humanistas, críticos y creativos, por medio de la integralidad de las acciones sustantivas en el ámbito nacional e internacional con los sectores sociales, artísticos, culturales, productivos; contribuyendo con la sustentabilidad eco social, la convivencia pacífica, la transformación democrática y el desarrollo de las comunidades y la sociedad, con énfasis en los sectores menos favorecidos o en riesgo de exclusión”.

Valores de la UNA

Los valores se construyeron y se presentan de acuerdo con una jerarquía establecida por los participantes en el proceso de formulación.

- **Compromiso social:** es la orientación de las tareas institucionales hacia el bien común, en particular hacia la promoción y consecución de una mejor calidad de vida para los sectores sociales menos favorecidos.
- **Excelencia:** es la búsqueda constante de los más altos parámetros de calidad internacionalmente reconocidos en el quehacer académico y la gestión institucional.
- **Equidad:** todos los miembros de la comunidad universitaria tienen los mismos derechos y oportunidades, sin ningún tipo de discriminación.
- **Participación democrática:** la toma de decisiones tiene como base la participación democrática y equitativa, mediante el ejercicio de la libertad de pensamiento y la expresión responsable de la comunidad universitaria.
- **Solidaridad:** promoción y apoyo permanente a los sectores sociales en vulnerabilidad para superar las condiciones adversas en las cuales desarrollan su forma de vida.

Visión de futuro de la Universidad Nacional:

La visión de futuro al 2042 se estableció con base en el escenario apuesta: **“UNA necesaria y floreciente:**

“La UNA se consolida como la universidad humanista, con ejercicio pleno de su autonomía, formadora del talento humano, innovadora, emprendedora, con un liderazgo científico, artístico, cultural y tecnológico que se vincula y está al servicio de los diferentes sectores de la sociedad nacional e internacional para contribuir al desarrollo humano sostenible, solidario, equitativo e inclusivo en los territorios y las comunidades”

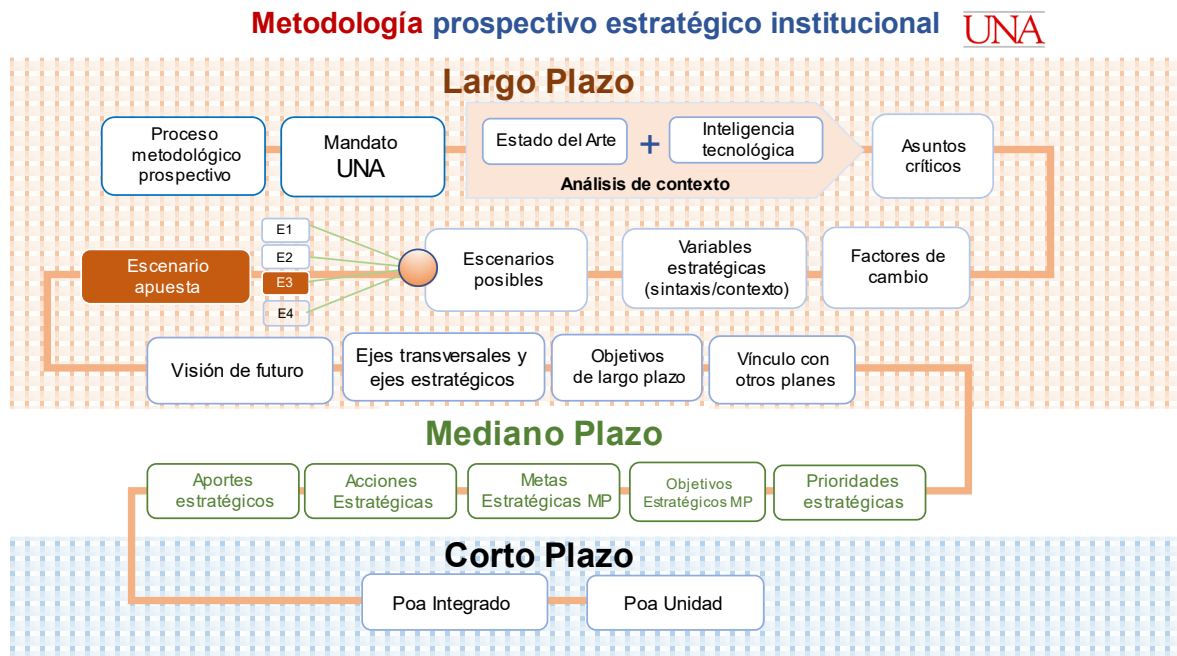
La estrategia de planificación institucional y los desafíos del nuevo enfoque

Para el horizonte al 2042, en el marco de una sociedad que ha experimentado una transformación singular en la historia de la humanidad, la UNA posiciona una propuesta de valor basada en la integración virtuosa entre el humanismo que la diferencia y la innovación que le permite competir en una sociedad más digital, globalizada y transcultural.

El principal desafío será fortalecer y dar credibilidad a los procesos de planificación institucional desde un enfoque prospectivo, que permita trazar las rutas sistemáticas de la planificación del corto, mediano y el largo plazo. Así mismo, aspiramos a mejorar la forma de trasladar a la sociedad la forma en como cumplimos con nuestra misión a través de las prioridades institucionales que se determinarán, en lo inmediato, para el próximo quinquenio.

Para ello, reconociendo que la gobernanza de la planificación institucional es guiada por un sistema de planificación donde las instancias participantes se complementan y articulan en función de alcanzar los objetivos y metas institucionales, para el quinquenio 2023-2027 la estrategia será la siguiente:

Figura 5. Metodología prospectiva estratégica institucional



Fuente: *Elaboración propia.*

La Universidad orientará todas sus acciones internas y externas vinculadas a cinco ejes transversales de largo plazo (ETLP). El escenario apuesta es la guía estratégica para la Universidad Nacional en un periodo de tiempo de 20 años, de él se desprenden los ejes estratégicos de largo plazo que son el conjunto de variables estratégicas articuladas conceptualmente que permiten configurar el camino a seguir a partir de los ejes estratégicos de largo plazo en adelante denominados EELP.

Aunado a esto, los EELP tienen vinculado un objetivo de largo plazo mismo que dará el direccionamiento que tendrá la UNA en el futuro para poder tratar de acercarse lo más posible al escenario apuesta, además, los objetivos estratégicos de largo plazo (OELP) serán el referente institucional para realizar el ejercicio de seguimiento y evaluación que hará la UNA en los próximos 20 años dado que describen el qué, cómo y para qué. Para poder medir el avance de los objetivos estratégicos de largo plazo y monitorear su avance en el tiempo, el objetivo de largo plazo se delimitará por quinquenios a través de lo que en adelante se llamarán prioridades estratégicas de mediano plazo (PEMP) las cuales serán temáticas específicas que se priorizarán en el ámbito institucional para cada quinquenio y a las cuales se le establecerán objetivos y metas de mediano plazo institucionales.

Para operativizar las metas de mediano plazo institucional, las facultades, centros, sedes, sección regional, rectoría, rectoría adjunta y vicerrectorías procederán a formular acciones estratégicas quinquenales las cuales serán su referente estratégico para el próximo quinquenio y las cuales durante su ejecución darán cumplimiento a las metas estratégicas de mediano plazo institucional, por su parte las unidades adscritas a estos ámbitos formularán lo que se ha denominado un aporte estratégico que es un producto a servicio académico o administrativo que en su conjunto darán concreción a las acciones estratégicas.

Ejes transversales de largo plazo (ETLP)

Los ejes transversales son dimensiones conceptuales que orientan todas las acciones internas y externas que desarrolla la universidad en el cumplimiento de su misión y que tienen una expresión formal en las políticas, reglamentos, directrices y acciones institucionales. Cada uno de los cinco ejes definidos, constituye las grandes dimensiones de referencia obligatoria en la consecución de los objetivos y las metas contempladas en los planes de mediano plazo institucional. Estos se expresan en el Estatuto Orgánico mediante principios, fines y valores que sustentan el quehacer universitario y guardan estrecha vinculación con los ODS.

Los ejes transversales de largo plazo para la UNA son los siguientes:

Responsabilidad ambiental

Esta dimensión incorpora las políticas, reglamentos, lineamientos, directrices y acciones institucionales, así como el cumplimiento del marco normativo nacional, en materia de responsabilidad ambiental como referentes para la realización de las diferentes formas del quehacer sustantivo, orientando a que la universidad forme los profesionales con una clara conciencia y responsabilidad ambiental que se refleje en su desempeño profesional, promueva actividades académicas que fortalezcan una cultura ambiental de excelencia, ejecute todas las actividades académicas, administrativas y de servicios en general, bajo principios que aseguren que sean cada vez más amigables con el ambiente y promueva la protección y defensa de los diversos ecosistemas, a fin de asegurar su conservación para las futuras generaciones.

Este Eje Transversal involucra la adopción de prácticas de cuidado y preservación del ambiente aplicadas a la administración y uso racional del equipamiento y los recursos institucionales para el ejercicio de la acción sustantiva, tales como: la prevención del derrame y emisiones de productos peligrosos, así como el aseguramiento de condiciones de higiene y seguridad adecuadas a la comunidad universitaria, población cercana y el ambiente en general, la utilización de la energía racionalmente con prácticas de reducción, el cumplimiento gradual con la legislación ambiental nacional pertinente (vertido y reúso de aguas residuales, desechos peligrosos, uso de agroquímicos, entre otros).

<p>Inclusión y equidad</p>	<p>Esta dimensión incorpora las políticas, reglamentos, lineamientos, directrices y acciones institucionales, así como el cumplimiento del marco normativo nacional, en materia de inclusión y equidad como referentes para la realización de las diferentes formas del quehacer sustantivo y las relaciones de convivencia entre todas las personas de la comunidad universitaria. La inclusión y la equidad constituyen principios éticos y de justicia que se vinculan con la adopción de mecanismos, procesos, acciones y prácticas que la universidad desarrolla cuyo propósito es disminuir las desigualdades y discriminaciones instauradas por razones socioeconómicas, políticas, culturales, de accesibilidad, de género o de cualquiera otra causa.</p> <p>Este Eje Transversal involucra la adopción de prácticas que promuevan que todos los miembros de la comunidad universitaria tengan los mismos derechos y oportunidades, sin ningún tipo de discriminación y para ello, tutela el cumplimiento de normativa institucional tales como: la política de admisión y becas institucionales, la Política para la Igualdad y la Equidad, averiguar otras en esta línea.</p>
<p>Compromiso social</p>	<p>Esta dimensión adopta que la universidad no es una institución autocontenida en sí misma, y que más bien sus acciones se encuentran condicionadas por los requerimientos de la sociedad de la cual es tributaria. Por lo tanto, su quehacer se orienta a la realización de las tareas institucionales hacia el bien común, en particular hacia la promoción y consecución, a través de la realización de todos los ámbitos de la acción sustantiva, de una mejor calidad de vida para los sectores menos favorecidos de la sociedad costarricense, regional y planetaria.</p>

	<p>Este Eje Transversal exige hacer una lectura cuidadosa y crítica de la realidad, con el fin de dar una respuesta efectiva y concreta a las necesidades de todos aquellos sectores y grupos sociales que esperan una contribución de la institución en la búsqueda de respuestas a sus demandas y de soluciones a sus problemas, con especial atención en los más vulnerables.</p>
<p>Regionalización</p>	<p>Esta dimensión promueve Universidad al tenor de sus principios, valores y fines estatutarios, propone estrategias y métodos participativos, que permitan la incorporación de las diversas fuerzas sociales, políticas y económicas para consolidar el fortalecimiento institucional y social en las regiones; con el propósito de responder a las necesidades de desarrollo y transformación de la sociedad, considerando la inclusión de los sectores vulnerables en los beneficios del progreso.</p> <p>Este Eje Transversal promueve el quehacer universitario regional tendrá un impacto positivo sobre las prácticas sociales y las políticas públicas, que inciden directamente sobre el bienestar integral de la sociedad y del ambiente en la región y que la institución aporta al desarrollo del país mediante la ampliación, diversificación y mejoramiento de su acción sustantiva, como respuesta a las necesidades y demandas de regiones específicas.</p>
<p>Innovación</p>	<p>Las universidades públicas entendidas como bien público social, están llamadas a reinventarse permanente y continuamente, tanto en su misión, como en las experiencias formativas y culturales que prodigan, con el fin de aprovechar el potencial de las nuevas generaciones del país. La innovación desde el ámbito de la educación pública superior debe ser un proceso que marque la diferencia en el quehacer universitario, tanto para su propio desarrollo, como para el de las diversas comunidades que atiende con su quehacer sustantivo.</p>

	<p>La Universidad Nacional, ha asumido la innovación como una prioridad institucional como motor de cambio razonado, que inspire los fines institucionales, en el mediano y largo plazo.</p>
<p>Creación simbólica, cultural y artística</p>	<p>Este Eje pone de manifiesto la importancia de afirmar que la universidad pública es un centro cultural por antonomasia centrado tanto en la generación de conocimientos científicos con diversidad epistemológica, como también un lugar dedicado a la creación simbólica, cultural y artística que se expresa en multiplicidad de prácticas derivadas de la docencia, la extensión y la investigación, todas modalidades de la acción sustantiva institucional que se asumen desde una perspectiva multidimensional que comprende posturas críticas, propositivas y transformadoras de las realidades sociales, políticas y culturales de los territorios, la región y el planeta.</p> <p>Enfatiza en la preponderancia de reconocer la integralidad de la formación universitaria con sentido humanista y la creación simbólica, cultural y artística como una de sus expresiones vitales, derivada primordialmente del quehacer histórico y reflexivo del Centro de Investigación, Docencia y Extensión Artística -CIDEA- en un ejercicio de análisis colectivo entre la academia y la sociedad.</p> <p>Reconoce en los objetos de estudio de las carreras del CIDEA y de las artes del país, su valor histórico-social inmaterial y permanente a lo largo de la historia humana y sobre todo para las sociedades futuras, debido a su carácter universal y atemporal frente a lo transitorio de nuestro mundo cambiante, independiente de nuevas tendencias y tecnologías, que aparecen y desaparecen en ciclos temporales cada vez más cortos.</p>

Ejes estratégicos de largo plazo (EELP) y Objetivos Estratégicos de Largo Plazo

Al igual que los ejes transversales, son lineamientos orientadores de la UNA en el largo plazo, pero se articulan en relación con una temática o varias que persiguen conseguir un fin que marque una diferencia en el largo plazo y se le vinculan objetivos estratégicos de largo plazo para que defina qué es lo que se pretende alcanzar y para qué a modo que esto permita a la institución poder medir el cumplimiento de dicho objetivo.

Los ejes y objetivos estratégicos de largo plazo deben delimitarse por quinquenios para poder programar y medir su avance en el tiempo dado que tienen una vigencia de 20 años. Por esta razón la forma de delimitar la estrategia de largo plazo será a partir de prioridades estratégicas institucionales de mediano plazo (5 años) las cuales a su vez estarán asociadas con objetivos y metas de mediano plazo.

En este sentido, los ejes estratégicos de largo plazo con el objetivo estratégico de largo plazo asociados son los siguientes:

Eje Estratégico de largo plazo	Justificación	Objetivo Estratégico de Largo plazo
EJE 1. Gestión Universitaria De Calidad e Innovación	<p>Una Universidad con un vigoroso modelo académico de organización y gestión integral de su quehacer, que se expresa con autonomía y cumplimiento de valores y derechos para la convivencia entre las personas integrantes de la comunidad universitaria como la inclusión y la equidad, la participación democrática, la solidaridad, la justicia, la salud y el bienestar laboral; se sustenta en principios institucionales de gobierno abierto, calidad e innovación, transformación tecnológica, simplificación normativa y la planificación prospectiva estratégica; se ancla en finanzas institucionales sostenibles obtenidas mediante el financiamiento público constitucional y el complemento con el aporte de recursos propios que garantice la realización de la acción sustantiva y la vida universitaria integral mediante el reconocimiento al mérito y la disponibilidad de infraestructura ambientalmente responsable y equipamiento idóneo, bajo principios de pertinencia, racionalidad, colaboración, equilibrio y probidad que se articula a un sistema de información e indicadores, procesos de evaluación y rendición de cuentas institucionales, que orientan la toma de decisiones, impulsa la ejecución de las políticas institucionales y asegura la coherencia en la asignación, gestión y uso eficiente de los recursos.</p>	<p>Consolidar el ejercicio pleno de la gestión universitaria con autonomía, calidad e innovación y excelencia; en consonancia con lo establecido en el Estatuto Orgánico, para potenciar su modelo de gobernanza y la realización integral de su acción sustantiva con pertinencia social.</p>

<p>EJE 2. Quehacer Universitario Pertinente Y De Excelencia:</p>	<p>Una universidad que desarrolla con autonomía, ética, excelencia, planificación, pertinencia social e innovación, la investigación, la extensión, la docencia y la producción como modalidades principales de la acción sustantiva, comprometida con la formación humanista integral de personas ciudadanas, la producción, gestión y transferencia de conocimientos científicos y desarrollos tecnológicos y el diálogo e intercambio de saberes culturales, en la búsqueda de soluciones colectivas a los desafíos de la sociedad costarricense, la región y el planeta, de acuerdo con políticas académicas que definen las prioridades estratégicas para su formulación y ejecución y en correspondencia con los principios de la transdisciplinariedad, la rigurosidad científica, el diálogo de saberes, la diversidad epistemológica, la democratización del conocimiento, la participación activa del estamento estudiantil y la colaboración internacional e impulsada por una sólida comunidad académica que se apoya en servicios administrativos de calidad e infraestructura ambientalmente responsable, equipamiento idóneo y que asume la evaluación de los resultados como un mecanismo para la asignación de los recursos institucionales y el reconocimiento al mérito académico.</p>	<p>Desarrollar un quehacer universitario pertinente y de excelencia con abordajes inter, multi y transdisciplinarios para la búsqueda de soluciones colectivas a los desafíos de la sociedad en clave de justicia y equidad, comprometido con la formación humanista integral de personas ciudadanas, la gestión de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística.</p>
---	---	---

<p>EJE 3. Contribución Universitaria Territorial Y Regional Con Legitimidad Social</p>	<p>Una universidad con un quehacer sustantivo de alto valor público, impulsado por toda la comunidad universitaria en enérgica vinculación, articulación y cooperación con los diferentes sectores sociales, productivos, académicos y la institucionalidad pública, por medio de la formación humanista integral de personas ciudadanas; la producción, gestión y transferencia de conocimientos científicos y desarrollos tecnológicos y el diálogo e intercambio de saberes y bienes culturales y artísticos con las comunidades, para promover el desarrollo de acciones conjuntas en la reflexión plural, aportes y búsqueda de soluciones colectivas éticas e innovadoras a los desafíos estructurales y emergentes de la sociedad que contribuyan al desarrollo humano sostenible con perspectiva en los territorios, la región y el planeta y sustentados en la diversidad epistemológica, la evidencia científica para la toma de decisiones, la colaboración internacional, la comunicación transparente de resultados y con prioridad en la incidencia en las agendas públicas.</p>	<p>Consolidar una enérgica vinculación, articulación y cooperación de la acción sustantiva con los diferentes sectores sociales, culturales, artísticos, productivos, académicos y la institucionalidad pública con pertinencia regional y territorial.</p>
---	--	---

Prioridades Estratégicas de Mediano Plazo y Objetivos Estratégicos de Mediano Plazo

Las Prioridades Estratégicas de Mediano Plazo (PEIMP), representan las preferencias temáticas institucionales que estarán siendo atendidas en el quinquenio 2023-2027. La identificación de las PEIMP surge del análisis prospectivo para la concreción del escenario apuesta al mediano plazo.

En el siguiente apartado se señalarán las prioridades estratégicas que se estarán priorizando en el quinquenio 2023-2027. Para efectos de claridad, concreción y vínculo se hará referencia nuevamente al eje y objetivo estratégico de largo plazo al cual va vinculada cada prioridad estratégica de mediano plazo.

Eje Estratégico de largo Plazo: Gestión Universitaria de Calidad e Innovación		
Objetivo Estratégico de largo plazo: Consolidar el ejercicio pleno de la gestión universitaria con autonomía, calidad e innovación y excelencia en consonancia con lo establecido en el Estatuto Orgánico, para potenciar su modelo de gobernanza y la realización integral de su acción sustantiva con pertinencia social.		
Prioridad Estratégica Institucional	Definición	Objetivo Estratégico de Mediano Plazo
Sistema de gestión de la calidad para la excelencia	<p>El sistema de gestión de la calidad para la excelencia constituye el compromiso institucional reflejado en la Política de Calidad, de realizar sus actividades mediante una gestión por procesos y el cumplimiento de indicadores para la mejora continua, los cuales responden en su diseño, a la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas usuarias y el uso racional de los recursos públicos, en apego a la realización de los fines, principios y valores de la Universidad Nacional.</p> <p>Incluye un modelo para su operacionalización articulado alrededor de un conjunto de procesos que abarcan los estratégicos, los de la acción sustantiva y los de apoyo a la academia, estos últimos comprenden una serie de componentes esenciales para el cumplimiento de los dos primeros.</p>	Implementar gradualmente el sistema de gestión de la calidad para la excelencia que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua y pertinente de todo el quehacer universitario.

	<p>Los componentes del proceso de apoyo a la academia incluyen la gestión administrativa, la documentación y la información, del talento humano y de la vida universitaria.</p>	
<p>Manejo financiero responsable, transparente, eficiente y sostenible</p>	<p>Las instituciones de educación superior en general, y la UNA en particular, enfrentan la peor coyuntura financiera de los últimos veinte años. La crítica situación económica por la que atraviesa el país, las restricciones fiscales que padece el gobierno, la implementación de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Ley 9635, que incluye la aplicación de la Regla Fiscal a las instituciones públicas, y los efectos no del todo predecibles del Covid-19, exigen a las instituciones nuevas consideraciones en el uso de los recursos públicos, que son cada vez más escasos.</p> <p>Por ello, se hace imperativo, en aras de la defensa del fortalecimiento y pertinencia de la acción sustantiva, y en el marco del financiamiento público constitucional, impulsar estrategias y directrices que faciliten el manejo financiero de los recursos disponibles, con autonomía, responsabilidad, transparencia, eficiencia y sostenibilidad.</p> <p>Dichas estrategias se traducen en la capacidad que tiene la institución para desarrollar acciones que permitan una mayor planificación estratégica en la formulación y ejecución presupuestaria, su ejercicio transparente, la importancia de atender la complementariedad de los recursos aportados por el Estado, así como la definición de criterios para su asignación.</p>	<p>Impulsar estrategias orientadas a favorecer la sostenibilidad, transparencia y equilibrio financiero que aseguren el cumplimiento misional en tanto universidad pública.</p>

	<p>Estas deben ser transparentes, participativas, de implementación gradual, respetuosas de la legislación laboral, y de alcance en el corto y mediano plazo, con fundamento en la autonomía universitaria y la realidad nacional, y que aseguren la pertinencia y el funcionamiento estable de la universidad necesaria.</p>	
<p>Espacios físicos, infraestructura y equipamiento.</p>	<p>La Universidad Nacional, en la última década, ha experimentado una extraordinaria inversión en infraestructura física y tecnológica, impulsada básicamente por dos razones: los superávits acumulados y el crédito asumido por el Estado Costarricense con el Banco Mundial, para impulsar el Proyecto de Mejoramiento Institucional (PMI). Este crecimiento de la infraestructura se distinguió por atender, mayoritariamente, necesidades postergadas históricamente y de carácter muy específico.</p> <p>La nueva coyuntura económica que atraviesa el país y la institución, de manera particular con la aplicación de la Regla Fiscal, condiciona el desarrollo de estrategias y acciones que posibiliten mayores niveles de eficiencia y eficacia en la planificación, el desarrollo y el mantenimiento de la infraestructura y los espacios físicos institucionales, así como para la adquisición y renovación de equipo tecnológico; situación que obliga a dinamizar el Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional, así como a ejecutar un plan institucional, con visión prospectiva, para potenciar la actividad sustantiva que garantice la utilización de la infraestructura (física y tecnológica) con criterios de seguridad, innovación, optimización, articulación, creatividad, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.</p>	<p>Fortalecer la gestión de la infraestructura y equipamiento, mediante criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental que potencie la acción sustantiva de excelencia y pertinencia.</p>

<p>Normativa actualizada y ágil</p>	<p>La entrada en vigencia del nuevo Estatuto Orgánico en agosto del 2015, obligaba a la Universidad a realizar una profunda actualización de la normativa existente, no solo para lograr la coherencia con los cambios aprobados en el modelo de estructura y gobernanza, sino porque abría la oportunidad para actualizar la norma de manera que se impulsaran modificaciones que favorecieran una acción sustantiva más dinámica, ágil y pertinente a las nuevas demandas sociales, sin embargo, no fue así y aún 6 años después los avances han sido mínimos.</p> <p>De ahí que, la formulación de un nuevo Plan de Mediano Plazo vuelve a brindar la oportunidad para reflexionar y proponer cambios en la normativa institucional, de manera que se logre actualizar gradualmente en el marco de la autonomía universitaria para que facilite la excelencia en la acción sustantiva, la calidad en los procesos administrativos y la confiabilidad jurídica para la toma de decisiones.</p> <p>Este proceso debe responder a criterios de seguridad jurídica, articulación y fácil acceso, claridad e inclusión, eficacia, funcionalidad y equilibrio, para asegurar que los cambios sean consistentes y respondan al cumplimiento de la misión institucional.</p>	<p>Actualizar la normativa institucional en el marco de la autonomía constitucional y la legislación nacional con el fin de promover una acción sustantiva de excelencia y pertinencia más dinámica, ágil e innovadora</p>
-------------------------------------	---	--

<p>Transformación digital</p>	<p>Los últimos treinta años de la historia de la humanidad han sido extraordinarios en la generación de transformaciones tecnológicas y su aplicación a múltiples ámbitos del quehacer de la humanidad. Cada día las repercusiones provocadas influyen en las formas de comunicación social, la gestión, producción y difusión de los conocimientos y decididamente en la organización de las instituciones y la forma mediante la que interactúan con sus interlocutores.</p> <p>Las transformaciones tecnológicas son cada vez más aceleradas y disruptivas de las dinámicas sociales, políticas, culturales y productivas, circunstancia a las que no escapan las universidades. De ahí que se torna imperioso impulsar estrategias de transformación digital y sociedad del conocimiento en los procesos de la acción sustantiva y de apoyo a la academia, para impulsar en el marco del sistema de gestión de la calidad institucional, el uso de las tecnologías digitales en el quehacer universitario.</p> <p>Proceso gradual que requiere promover inversiones sostenidas en los sistemas de información, las plataformas y las herramientas digitales; impulsar acciones para el desarrollo de competencias digitales; crear entornos tecnológicos integradores del quehacer universitario, entre otras acciones que faciliten respuestas más dinámicas, ágiles y pertinentes para el cumplimiento de la misión institucional.</p>	<p>Implementar estrategias de transformación digital y de sociedad del conocimiento orientadas a la innovación de la gestión del quehacer universitario, la toma de decisiones y la aplicación de principios de Universidad Abierta.</p>
-------------------------------	--	--

Eje Estratégico de largo Plazo: Quehacer universitario pertinente y de excelencia		
Objetivo Estratégico de largo plazo: Desarrollar un quehacer universitario pertinente y de excelencia con abordajes inter, multi y transdisciplinarios para la búsqueda de soluciones colectivas a los desafíos de la sociedad en clave de justicia y equidad, comprometido con la formación humanista integral de personas ciudadanas, la gestión de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística.		
Prioridad Estratégica Institucional	Definición	Objetivo Estratégico de Mediano Plazo
Acción sustantiva con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT)	<p>La Universidad Nacional no es ajena a las necesidades de las sociedades en relación con la complejidad de los problemas que enfrentamos. Como universidad pública tiene la obligación de contribuir a la solución de problemas reconociendo la complejidad, desde una mirada multi, inter y transdisciplinar (MIT) y en las distintas formas de acción sustantiva.</p> <p>Su naturaleza fundacional, como “la Universidad Necesaria” le ha orientado a la generación de conocimiento científico para la resolución de problemas de la mano de la extensión y la docencia. Ese doble interés de crear una nueva universidad que atienda las demandas del sistema educativo costarricense al tiempo que responde a los nuevos desafíos nacionales, requiere de la integración de perspectivas que trascienden lo disciplinar.</p>	Fortalecer la realización de la acción sustantiva con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) orientados a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística para propiciar el desarrollo humano sostenible

	<p>Debido a ello, el interés por la inter y transdisciplina ha ganado espacios en la universidad, tanto en programas, proyectos y otras iniciativas académicas, como en la oferta docente, lo que, a su vez, ha generado retos para lograr su institucionalización y establecer formas de organización y gestión mediante normativa. Si bien es cierto, lo instituido promueve la integración del trabajo MIT, existen barreras diversas que limitan el desarrollo de otras formas de organización y gestión, así como la inclusión de prácticas de trabajo alternativas, lo que llama a la reflexión para la búsqueda de respuestas a las necesidades evidenciadas en diversos campos como promover una cultura MIT institucional, formar personas con visión integral y promover la atención de problemas desde las distintas disciplinas.</p>	
--	--	--

<p>Acción sustantiva para el desarrollo humano sostenible</p>	<p>El quehacer académico de la universidad trasciende las distintas formas en que se ejecuta y organiza su acción sustantiva: la docencia, la investigación, la extensión, la producción y creación simbólica, cultural y artística como modalidades principales. Atiende el desafío que invita a la búsqueda creativa y urgente, tanto de posibilidades de intercambio entre cada una de ellas como de espacios de convergencia, donde esas funciones se armonizan. Se diseñan e implementan nuevos modelos de integración y articulación que aseguran la pertinencia e innovación de la acción sustantiva, así como el fortalecimiento de las buenas prácticas que han favorecido la inter y la transdisciplinariedad. Estos se fundamentan en la necesidad de contribuir con soluciones integrales a problemas sociales complejos que impactan la transformación social con la que la institución se compromete.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de la acción sustantiva y sus modalidades (MAS) en correspondencia con las áreas estratégicas institucionales, mayor nivel de articulación, gestión más flexible e impacto para propiciar el desarrollo humano sostenible en las regiones, los territorios y las comunidades.</p>
---	---	---

	<p>Para lograr una acción sustantiva integrada y articuladora es imperativo reconfigurar el marco de las políticas académicas y definir líneas estratégicas que determinen las prioridades para la formulación, ejecución, evaluación de la acción sustantiva y para el aseguramiento de la coherencia en la gestión eficaz y eficiente de los recursos.</p>	
<p>Innovación y transformación de las carreras de grado y posgrado</p>	<p>Es el compromiso de formar profesionales, científicos y artistas con compromiso ético, visión humanista, solidarios, responsable ambientalmente, comprometidos con plantear y resolver las complejidades sociales y humanas locales, regionales y mundiales, implicados con los sectores más vulnerables, y capaces de desempeñarse en ambientes multiculturales, inclusivos, atendiendo los derechos humanos en procura del bienestar y transformación de la sociedad.</p>	<p>Impulsar procesos de innovación y transformación curricular bajo un enfoque humanista y pedagógico actualizado, pertinente y flexible que promueva la evaluación, el diseño y la actualización de la oferta docente que incida en la transformación social y la empleabilidad de las personas graduadas.</p>

Internacionalización	<p>La internacionalización de la universidad se conceptualiza como la responsabilidad de compartir, distribuir e incrementar los saberes más allá de sus límites geográficos, y se fundamenta en que la creación de estos deben beneficiar a la humanidad por medio de la cooperación, la movilidad, la generación de redes y la interacción con públicos de interés, allende los límites nacionales; todo ello, en el marco de una estrategia de diplomacia científica (académica) que favorece el aporte y el posicionamiento internacional de la universidad como agente de desarrollo.</p>	<p>Impulsar la internacionalización del quehacer sustantivo mediante acciones transversales conducentes al fortalecimiento de alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio para el fortalecimiento de la vinculación de la Universidad en el contexto global</p>
Vida universitaria y formación humanista	<p>La vida universitaria para la persona estudiante se encuentra en cada espacio vital de aprendizaje y formación donde se integra el estudiantado en la acción sustantiva de la Universidad y en las actividades co-curriculares como ambientes dinamizadores de formación integral.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de espacios vitales inclusivos y saludables para la formación integral y humanista de las personas estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria durante todo su ciclo de vida institucional, a través de procesos y estrategias con un enfoque de promoción de la salud y desarrollo integral.</p>

	<p>Se comprende como un proceso que inicia con la inscripción como postulante a la prueba de ingreso a la UNA y prosigue con una serie de servicios tendientes a la permanencia y logro en la educación superior, su fundamento se encuentra en la formación integral y humanista de sus estudiantes, bajo los principios y valores de excelencia, compromiso social, inclusión y equidad; concretados a través de procesos que favorecen el bienestar integral con un enfoque de promoción de la salud, mediante diversos servicios de becas y beneficios, la formación de líderes, desde un enfoque inter y disciplinario garantizando el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles al servicio de las personas estudiantes.</p>	
<p>Estrategias curriculares y co-curriculares para la formación universitaria</p>	<p>Refiere a las acciones intencionales y direccionadas que realizan las instancias universitarias para el acompañamiento de la población estudiantil durante su proceso de formación universitaria. Estas se concretan en estrategias curriculares y co-curriculares pertinentes y oportunas producto de la articulación entre la academia y las instancias universitarias; entre ellas se encuentran los procesos de inducción a la vida universitaria, de permanencia (atención al rezago, accesibilidad, servicios estudiantiles, prácticas profesionales supervisadas, empleabilidad, seguimiento a personas graduadas, entre otros).</p>	<p>Articular las estrategias y acciones de acompañamiento a la población estudiantil que realizan las instancias universitarias para el fortalecimiento de su formación personal y académica.</p>

Eje Estratégico de largo Plazo: Contribución universitaria territorial y regional con legitimidad social		
Objetivo Estratégico de largo plazo: Consolidar una enérgica vinculación, articulación y cooperación de la acción sustantiva con los diferentes sectores sociales, productivos, académicos y la institucionalidad pública con pertinencia regional y territorial.		
Prioridad Estratégica Institucional	Definición	Objetivo Estratégico de Mediano Plazo
Consolidación del desarrollo regional, de Sedes y Sección Regional	<p>La Política Institucional del Desarrollo Regional, surge de la necesidad de fortalecer el desarrollo regional universitario, mediante las iniciativas de las sedes y secciones regionales, en coordinación con las facultades, centros, unidades académicas y estaciones para consolidar una oferta académica pertinente, interdisciplinaria e integrada, que fortalezca el desarrollo regional, territorial y local.</p> <p>El quehacer universitario regional tendrá un impacto positivo sobre las prácticas sociales y las políticas públicas, que inciden directamente sobre el bienestar integral de la sociedad y del ambiente en la región.</p>	Posicionar la UNA como referente en las regiones y territorios mediante el fortalecimiento de las Sedes y Sección Regional y las acciones de colaboración y articulación entre facultades, Centros, universidades y otras instituciones para promover el desarrollo humano sostenible e incidir en el bienestar integral de las comunidades en todo el país.

<p>Comunicación con proyección y reconocimiento social</p>	<p>Potenciación y articulación de las iniciativas de comunicación actuales considerando el contexto social, cultural, ambiental, económico y político en el que se desarrolla la UNA, con el fin de fortalecer la acción sustantiva, destacando el valor público de los programas, proyectos y actividades académicas; logrando así un reconocimiento social y una mayor credibilidad de la comunidad nacional respecto a la labor que realiza la UNA.</p>	<p>Fortalecer una cultura institucional de comunicación que proyecte el quehacer institucional para el reconocimiento social del valor público de la Universidad Nacional.</p>
<p>Creación de conocimiento y vínculo externo</p>	<p>Crear conocimiento que permita impulsar soluciones creativas e innovadoras en el marco de la protección de los diferentes derechos de propiedad intelectual y diversos descubrimientos científicos, culturales y artísticos, que promuevan el desarrollo, comercialización y la vinculación con la sociedad.</p>	<p>Fortalecer las iniciativas académicas orientadas a la innovación y transferencia del conocimiento que potencie la vinculación de la acción sustantiva para la creación de valor en los diversos sectores y la sociedad.</p>

<p>Incidencia de la acción sustantiva en la política pública y otras formas de toma de decisiones</p>	<p>Se refiere al impacto político que la investigación, producción, extensión y docencia logra con los sectores sociales, productivos, artísticos y culturales asentados en los diferentes territorios para contribuir a una buena gobernanza. Esto por medio de agendas conjuntas con instituciones afines al quehacer académico institucional incidiendo en el desarrollo integral e incluyente de la nación y las regiones; respondiendo a las necesidades y demandas de instituciones y de organizaciones para la toma de decisiones.</p>	<p>Garantizar que el quehacer sustantivo incida en la toma de decisiones políticas en los diversos sectores y territorios para el aumento del valor público y la legitimidad social de la universidad pública costarricense.</p>
---	---	--

Áreas estratégicas de la UNA

La Universidad Nacional mediante acuerdo CONSACA-112-2007 del 28 de mayo del 2007 aprueba el documento denominado “Áreas Estratégicas de la Universidad Nacional” las cuales son:

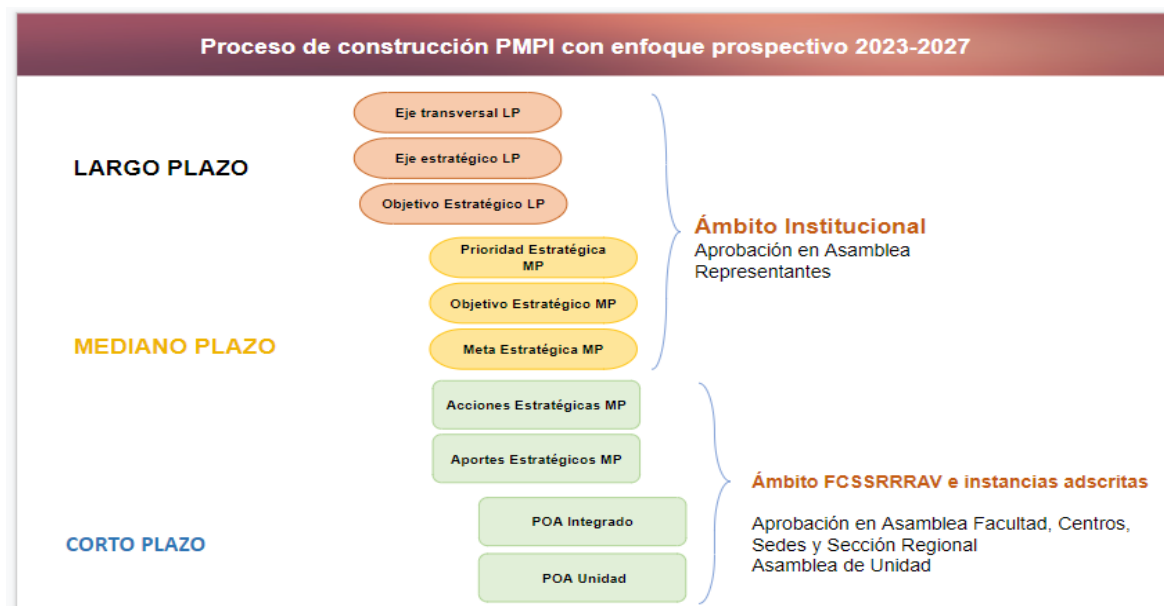
- Ambiente, conservación y manejo de los recursos naturales
- Desarrollo informático
- Educación y desarrollo integral
- Humanismo, arte y cultura
- Producción y seguridad alimentaria
- Salud y calidad de vida
- Sociedad y desarrollo humano

Siendo estas áreas las que están vigentes en la actualidad y dado que son el sustento de los procesos de la acción sustantiva, es necesario a la luz de este nuevo enfoque prospectivo institucional, realizar un análisis académico profundo para su revisión y actualización.

Es por ello que, desde la rectoría y rectoría adjunta, se iniciará un proceso de revisión, actualización y validación de las mismas, mediante un ejercicio consultivo a las instancias académicas, que luego será analizado para su respectiva aprobación en el Consejo Académico de la Universidad Nacional.

La planificación estratégica del mediano plazo: actuar en el mediano y corto plazo

Figura 6. Proceso de construcción PMPI con enfoque prospectivo 2023-2027



Fuente: Apeuna

Nivel estratégico de Largo Plazo (prospectivo)



Como ya se indicó en el apartado anterior, plantea el cumplimiento con visión prospectiva de la misión institucional, por lo que sustenta la coordinación prospectiva-estratégica.

Es el responsable de la dirección, organización y de la toma de decisiones que intervienen en la generalidad de la Institución.

Corresponde al proceso de planificación estratégico de largo plazo (más de 10 años) y se expresa en ejes transversales de largo plazo (ETLP), ejes estratégicos de largo plazo (EELP) y objetivos estratégicos de largo plazo (OELP). Lo anterior se integra en la siguiente figura:

En este nivel, se vincularán los objetivos de largo plazo a los objetivos de desarrollo sostenible para seguir apostando como universidad a contribuir a la agenda 2030.

Nivel estratégico de mediano plazo

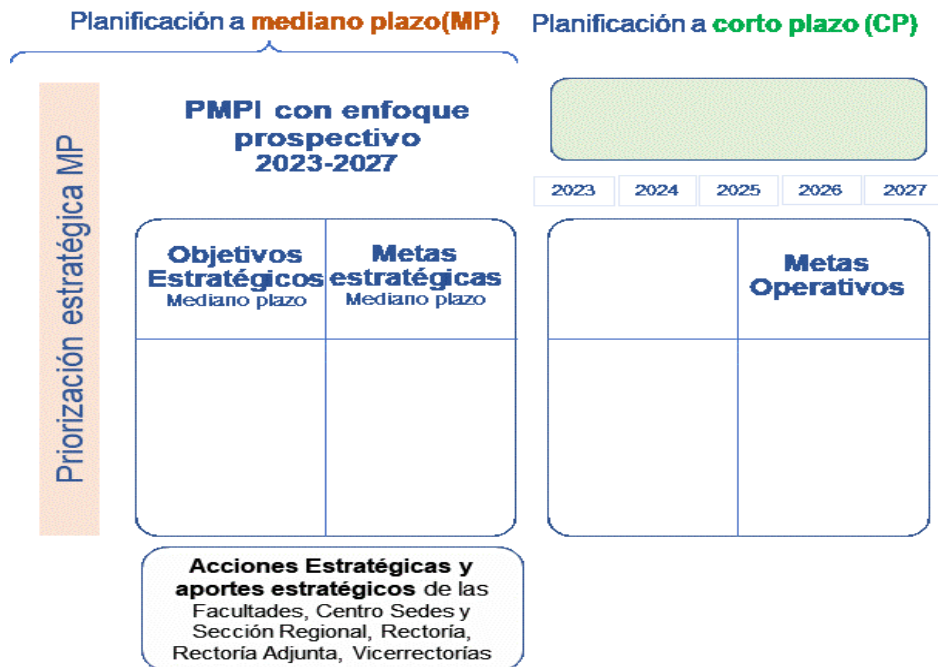
Delimita las estrategias para alcanzar el cumplimiento de los ejes transversales y estratégicos de largo plazo y los objetivos estratégicos de largo plazo institucionales.

Corresponde al proceso de planificación estratégica con enfoque prospectivo de mediano plazo (entre 5 y 9 años) y sustenta la coordinación estratégica ubicada en el plano medio de la conducción.

Es el responsable de las diferentes áreas funcionales de la organización, clasificación y comunicación de acuerdos generales, instrucciones y procedimientos derivados del nivel de conducción.

La normativa institucional define claramente que la Universidad Nacional debe tener un Plan de Mediano Plazo Institucional conocido como el PMPI que tiene una vigencia de 5 años el cual para su construcción es coordinado por la rectoría misma que debe rendir cuentas ante la Asamblea de Representantes por el avance de este plan, además, la normativa establece que la rectoría-rectoría adjunta, las vicerrectorías, facultades, centros, sedes y sección regional deben realizar el ejercicio de planificación estratégica y rendir cuentas sobre este elemento.

En este ámbito se realizará el vínculo plan presupuesto a partir de proyecciones plurianuales en correspondencia con la estructura presupuestaria de la UNA.



Nivel de corto plazo

En la Universidad Nacional existen dos ámbitos en el nivel operativo o anual a saber: Planes Operativos Anuales (POA) que es el que realizan las Unidades Ejecutoras y el Plan Operativo Anual Institucional (POAI) que es producto del proceso de integración de la planificación operativa a nivel institucional.

Para el ámbito institucional que corresponde al POAI, se debe integrar todos los elementos que se recogen del quehacer anual de la totalidad de instancias ejecutoras e integradoras en concordancia con el presupuesto aprobado por la Contraloría General de la República. Al ser las necesidades mayores que los recursos aprobados, a nivel institucional se establecer prioridades y énfasis para la formulación y ejecución de cada POAI correspondiente.

El Plan Operativo Anual Institucional (POAI) será ajustado producto del análisis realizado por el Área de Planificación, para incorporar modificaciones de planes operativos de unidades ejecutoras que afecten sustantivamente la formulación inicial, los efectos en el quehacer producto de documentos presupuestarios que se presenten para aprobación interna o externa y cambios en el contexto interno o externo que modifica las condiciones iniciales de su formulación.

Gestión Del Riesgo

El Sistema Específico de Valoración del Riesgo Institucional de la Universidad Nacional (SEVRI-UNA) es un subproceso del Sistema de Mejoramiento Continuo de la Gestión (SMCG).

El SEVRI es un método de gestión que incluye un conjunto organizado de elementos que interactúan para identificar, analizar, evaluar, administrar, revisar, documentar y comunicar los riesgos asociados con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, con el fin de anticipar su concreción y así coadyuvar en la consecución de dichos objetivos y metas, por ende, debe estar integrado al proceso de planificación universitaria; primero, su aplicación se realiza sobre las metas contenidas en los planes estratégicos correspondientes a los ámbitos de la acción sustantiva, generando a partir de la identificación y valoración de eventos de riesgo, actividades de respuesta a esos riesgos (ARR) y, posteriormente, operativizando dichas ARR mediante metas o actividades de las metas del Plan Operativo Anual de las instancias responsables de su implementación.

Seguimiento y Evaluación

Para el seguimiento del cumplimiento y/o avance del Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2023-2027, se propone la generación de un sistema de seguimiento que permita monitorear el avance de los objetivos, metas y/o aportes en el largo, mediano y corto plazo, esto con el fin de valorar un alcance o valorar el grado de avance de las metas estratégicas institucionales y los aportes de unidad. Para cumplir con esta tarea se considera una lista de condiciones mínimas necesarias que se deben ir construyendo paulatinamente, entre ellas: **líneas base, construcción de una batería de indicadores y proyecciones.**

Como parte de este sistema se desarrollará una batería consolidada de indicadores que sea flexible y responda a los cambios del entorno. Su desarrollo será por etapas y se irá realimentando de acuerdo con los niveles de la planificación ya sea de largo, mediano o corto plazo, así como las acciones estratégicas que se obtengan desde las facultades, centros, sedes y sección regional para el seguimiento y análisis de información que atienda las necesidades de dar respuesta a una demanda emergente de información internas, externas y en la utilización de los fondos públicos. Dicha batería debe considerar indicadores de gestión y resultados, así como el desarrollo de otros que involucren la acción sustantiva y los ámbitos institucionales administrativo, académico y vida universitaria.

Lo anterior se concreta en la formulación y evaluación de los planes operativos anuales de las diferentes unidades ejecutoras que conforman la Universidad Nacional, dado que es ahí donde se articula y vincula la planificación de mediano y largo plazo aprobada con su ejecución anual.

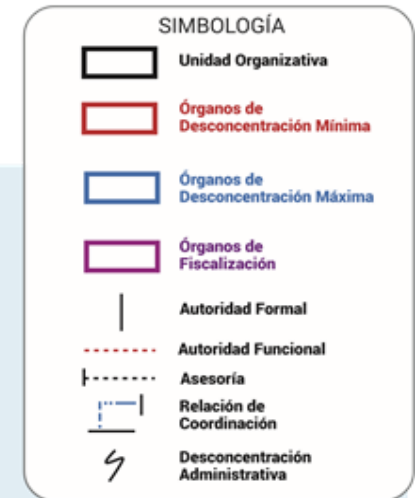
Para operacionalizar este proceso se utilizan herramientas informáticas desarrolladas de tal forma que permitan evidenciar la trazabilidad que existe en los diferentes niveles y etapas de la planificación asociada a los recursos que se destinan para su implementación.

III. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

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

ESQUEMA DE ORGANIZACIÓN

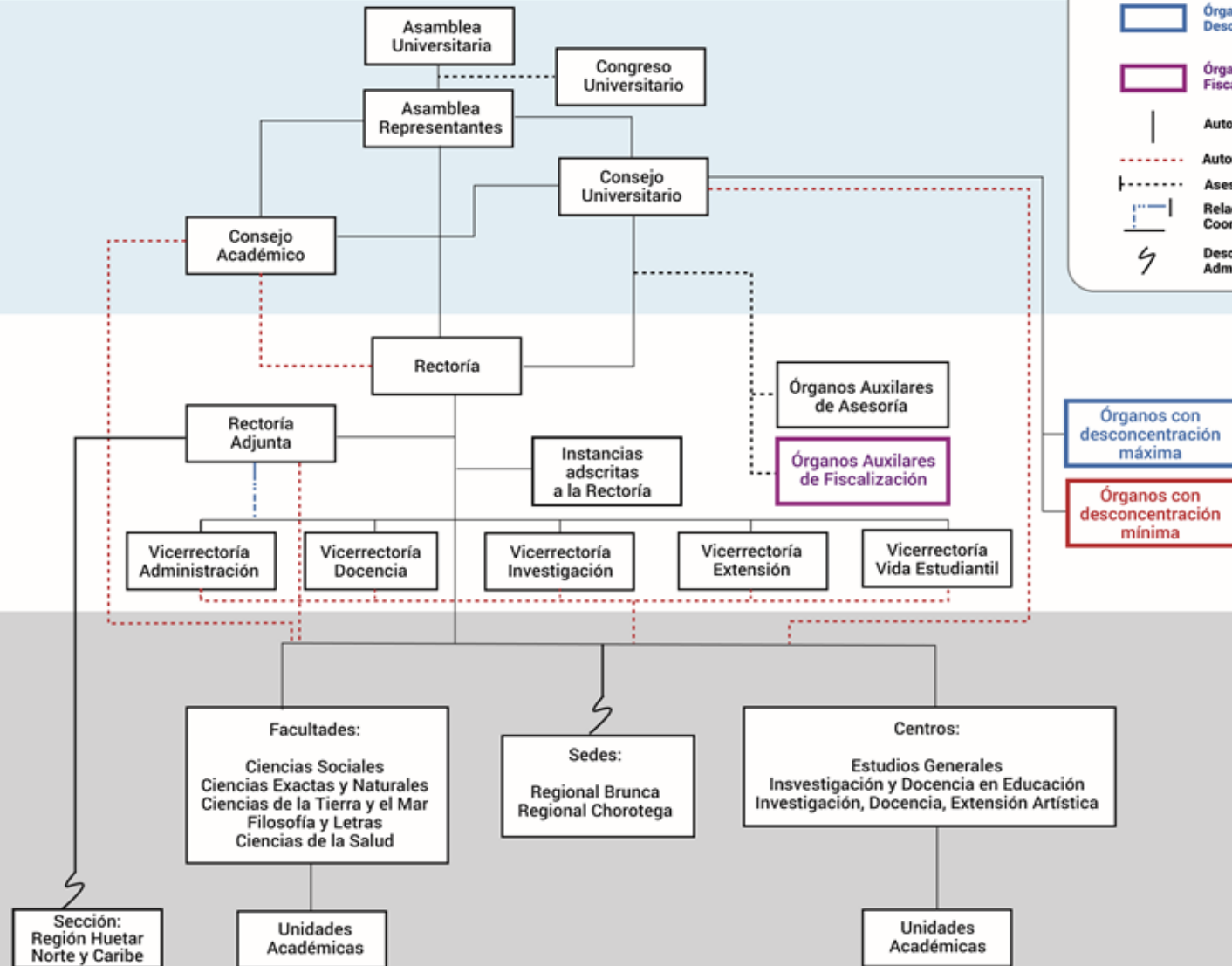
El presente esquema muestra la organización formal y funcional en la Universidad Nacional, de acuerdo a su Estatuto Orgánico.



Órganos colegiados superiores

Dirección superior ejecutiva

Instancias que ejecutan la acción sustantiva



IV. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA

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

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

Como parte de la estructura programática establecida, la institución asigna sus recursos en tres programas, a saber: Programa Académico, Programa Vida Universitaria y Programa Administrativo. El Programa Académico responde a la actividad sustantiva de la Universidad y es el componente de mayor peso, y representa un **57,7%** del presupuesto institucional.

El Programa Administrativo, -se refiere a la administración institucional, representa **26,2%** del presupuesto total.

El Programa Vida Universitaria se orienta al fortalecimiento y desarrollo del bienestar estudiantil y de la comunidad universitaria, para este año se estima una participación presupuestaria del **16,1%** del total del presupuesto institucional.

V. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS⁹

I. Programa Académico

En el programa Académico se refleja el trabajo sustantivo de la institución, la ejecución de sus diferentes componentes permite el logro de las funciones estipuladas en el Estatuto Orgánico y en la Ley de Creación de la Universidad.

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

⁹ La vinculación entre los objetivos operativos anuales 2022, los objetivos estratégicos institucionales prórroga 2022 y el PLANES (Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal) 2021-2025, se encuentra en el apartado 11 de este documento.

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA
DEL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2023**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Actualizar el proceso de mediación pedagógica de la oferta docente con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) para propiciar la vinculación de las personas estudiantes con el ejercicio laboral futuro acorde con su perfil profesional.	1.1 Potenciar la transferencia del conocimiento de 14.789 estudiantes mediante una oferta académica de abordaje MIT en los Campus Omar Dengo y Benjamín Núñez.	% de estudiantes.	enero	diciembre	€28 024 429,6
	1.2 Fortalecer la vinculación de la acción sustantiva mediante la ejecución de 60 PPAA que contribuyan a la innovación y transformación de la docencia.	% de programas, proyectos y actividades académicas de docencia.	enero	diciembre	€697 959,0
	1.3 Impulsar el abordaje MIT en la docencia mediante la ejecución de 151 actividades de mejora orientadas a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística.	% de actividades de mejora.	enero	diciembre	€1 586 820,4
2. Brindar cobertura y acceso a la educación superior estatal en las distintas regiones, territorios y comunidades mediante la oferta de planes de estudio intrauniversitarios e interuniversitarios.	2.1 Dinamizar el desarrollo de los territorios mediante las diferentes modalidades de acción sustantiva que se imparte a 4.854 estudiantes en las Sedes y Sección Regional.	% de estudiantes.	enero	diciembre	€10 788 563,4
	2.2 Ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal con la ejecución de acciones articuladas intrauniversitarias e interuniversitarias mediante la atención de 895 estudiantes en la Sede Interuniversitaria.	% de estudiantes.	enero	diciembre	€1 483 159,8

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
3. Ofrecer iniciativas académicas orientadas a la innovación y transferencia del conocimiento, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) que potencien la generación de valor público.	3.1 Generar nuevos conocimientos teóricos o prácticos mediante la ejecución de 200 modalidades de acción sustantiva que contribuyen al desarrollo sustentable del país.	% de modalidades de acción sustantiva.	enero	diciembre	¢5 421 943,6
	3.2 Impactar las regiones, territorios y comunidades con iniciativas y alianzas intrauniversitarias e interuniversitarias bajo el enfoque MIT mediante el desarrollo de 65 modalidades de acción sustantiva que promuevan el vínculo con las comunidades y coadyuven a la transformación social.	% de modalidades de acción sustantiva.	enero	diciembre	¢1 530 127,3
	3.3 Desarrollar 260 modalidades de acción sustantiva MAS integradas con enfoque MIT que atiendan la realidad nacional, regional y territorial, que promuevan la diversificación de las fuentes de generación de ingresos de vínculo externo y transferencia.	% de modalidades de acción sustantiva.	enero	diciembre	¢7 923 738,1
	3.4 Promover el aumento de las capacidades mediante la ejecución de 80 modalidades de acción sustantiva orientados a la diversificación e innovación de la oferta académica.	% de modalidades de acción sustantiva.	enero	diciembre	¢457 746,8
	3.5 Difundir la producción intelectual mediante la publicación de 26 revistas orientadas a la calidad, pertinencia e impacto social.	% de revistas.	enero	diciembre	¢541 744,4

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
4. Desarrollar una gestión académica basada en el proceso de mejoramiento continuo que permita la asignación eficiente de los recursos y el desarrollo de espacios vitales inclusivos y saludables.	4.1 Fortalecer el sistema de gestión de la calidad para la excelencia de la actividad sustantiva, que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua y la pertinencia del quehacer, mediante la gestión académica de 50 instancias.	% instancias.	enero	diciembre	¢15 561 435,1
	4.2 Gestionar 10 proyectos de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional que fortalezcan el quehacer académico.	% de proyectos.	enero	diciembre	¢5 396 074,4
	4.3 Concluir la construcción de 1 obra de infraestructura institucional que contribuya a la formación integral de los estudiantes y la comunidad.	% de obra.	enero	diciembre	¢1 259 010,0
	4.4 Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente académico que potencie la acción sustantiva de excelencia y pertinencia.	% de plan.	enero	diciembre	¢2 739 796,9
	4.5 Obtener rendimientos en las inversiones de largo plazo 0.5 puntos porcentuales por encima de la inflación acumulada para el período de la inversión.	% rendimiento neto por encima de la inflación acumulada.	enero	diciembre	¢17 157 926,5
TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ACADÉMICO					¢100 570 475,2

FUENTE: Área de Planificación

II. Programa Vida Universitaria

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 2023**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Articular las acciones de seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y la repitencia, la permanencia, logro y graduación en tiempo oportuno de la población estudiantil para garantizar el fortalecimiento de su formación personal y académica.	1.1 Facilitar un modelo de admisión institucional que permita una cobertura equitativa mediante la asignación de 4.126 becas y ayudas con aporte económico a la población estudiantil proveniente de los diferentes territorios, regiones y comunidades.	% de becas y ayudas.	enero	diciembre	€14 408 553,8
	1.2 Impulsar el modelo de atención integral de personas estudiantes brindando 1.032 consultas en servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica que solicitan adecuaciones y servicios de apoyo.	% de consultas a estudiantes.	enero	diciembre	€614 712,1
	1.3 Contribuir a la formación y al bienestar integral del estudiantado y a su perfil de egreso mediante la oferta de 215 actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo.	% de actividades	enero	diciembre	€806 118,1
	1.4 Facilitar las acciones de admisión, seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y repitencia mediante una infraestructura tecnológica adecuada a los 8 procesos relacionados con los registros estudiantiles.	% de procesos	enero	diciembre	€1 246 918,9

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
2. Ofrecer servicios a la comunidad universitaria que propicien una cultura libre de todo tipo de discriminación que fomente el bienestar integral durante todo su ciclo de vida institucional.	2.1 Incorporar el uso de herramientas, materiales y recursos tecnológicos emergentes en el quehacer de 19 Bibliotecas y Centros de Documentación al servicio de la comunidad.	% de bibliotecas y centros de documentación.	enero	diciembre	¢2 609 524,5
	2.2 Promover la salud integral de la comunidad universitaria mediante la ejecución de 8.585 actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación.	% de actividades	enero	diciembre	¢509 143,0
	2.3 Desarrollar el quehacer de 6 instancias que resuelvan las solicitudes en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria que promueva una cultura universitaria libre de todo tipo de discriminación.	% de instancias.	enero	diciembre	¢447 782,0
	2.4 Impulsar la difusión académica y científica en la comunidad, mediante 116 servicios de producción editorial en sus diferentes formatos.	% de servicios de producción editorial,	enero	diciembre	¢966 553,8
	2.5 Promover la movilidad académica y administrativa con preferencia internacional mediante la gestión de 500 ayudas económicas para la actualización y capacitación que impacte la acción sustantiva.	% de ayudas	enero	diciembre	¢712 156,4
	2.6 Incentivar la generación de competencias durante la vida laboral del talento humano universitario mediante el trámite de 2.173 reconocimientos de méritos e incentivos.	% de trámites de reconocimiento.	enero	diciembre	¢510 132,4
	2.7 Fomentar el bienestar de la comunidad universitaria durante su ciclo de vida institucional mediante el funcionamiento de 9 comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento.	% de comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento	enero	diciembre	¢979 164,6

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y DE RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
3. Fortalecer la infraestructura en el ámbito de la vida universitaria con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.	3.1 Gestionar la construcción de 5 obras de infraestructura que potencien la formación integral y humanista de las personas estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria.	% de obras	enero	diciembre	€651 191,7
TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA					€24 461 951,4

FUENTE: Área de Planificación

III. Programa Administrativo

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

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA
DEL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2023**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
1. Fortalecer el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua, que potencie la acción sustantiva de la Universidad.	1.1 Fomentar el sistema de gestión de la calidad de los servicios institucionales y la actualización normativa para que responda a la acción sustantiva mediante el quehacer de 4 instancias de dirección superior.	% de instancias de dirección superior.	enero	diciembre	€1 402 515,3
	1.2 Brindar asesoría jurídica en la aplicación y actualización de la normativa institucional acorde con el quehacer sustantivo mediante la atención de 11 estudios, trámites y procesos en materia judicial.	% de estudios y trámites.	enero	diciembre	€633 891,2
	1.3 Impulsar la sostenibilidad, transparencia y equilibrio financiero acorde con la planificación institucional mediante la ejecución de 34 acciones que permitan la asignación adecuada de recursos al quehacer institucional.	% de acciones.	enero	diciembre	€5 845 613,1
	1.4 Ejecutar 11 acciones en materia de Recursos Humanos que propicien condiciones de empleo y trabajo decente, sostenible, libre de violencia y en condiciones de igualdad para las personas trabajadoras universitarias.	% de acciones.	enero	diciembre	€4 079 780,7
	1.5 Fortalecer el Sistema de Control Interno Universitario y rendición de cuentas mediante la atención de 7 servicios de auditoría.	% de servicios.	enero	diciembre	€956 038,1
	1.6 Gestionar 21 requerimientos de apoyo institucional que impulsen la calidad y excelencia de los servicios que potencien el quehacer universitario.	% de requerimientos.	enero	diciembre	€5 506 235,6

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			Inicio	Final	
2. Fortalecer una cultura institucional de comunicación que proyecte el quehacer institucional y promueva la diversificación de las fuentes de generación de ingresos mediante vínculo externo y transferencia del conocimiento.	2.1 Impulsar la internacionalización del quehacer sustantivo mediante 18 acciones que potencien las alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio que fortalezca la vinculación de la Universidad en el contexto global.	% de acciones.	enero	diciembre	€752 661,5
	2.2 Fortalecer la divulgación y socialización de los resultados del quehacer institucional mediante la realización de 39 acciones que propicien el posicionamiento de la Universidad en el ámbito nacional e internacional.	% de acciones.	enero	diciembre	€765 437,8
3. Fortalecer el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física y la innovación de la infraestructura tecnológica para que se ajuste a las necesidades emergentes del quehacer universitario.	3.1 Ejecutar 19 acciones que permitan implementar estrategias de transformación digital y de la sociedad del conocimiento, con criterios de ciberseguridad y orientadas a la innovación de la gestión del quehacer universitario.	% de acciones.	enero	diciembre	€4 856 385,0
	3.2 Ejecutar 20 acciones que fortalezcan la gestión de la infraestructura con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.	% de acciones.	enero	diciembre	€4 603 385,9
	3.3 Gestionar la adjudicación y construcción de 8 obras de infraestructura en el ámbito institucional.	% de obras.	enero	diciembre	€3 226 317,8
	3.4 Concluir la construcción de 3 obras de infraestructura en el ámbito institucional.	% de obras.	enero	diciembre	€2 782 565,6
	3.5 Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente administrativo que potencie el quehacer institucional.	% de plan.	enero	diciembre	€1 034 282,9
TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ADMINISTRATIVO					€36 445 110,7

FUENTE: Área de Planificación

VI. OBJETIVOS, METAS Y ACTIVIDADES OPERATIVAS

PROGRAMA ACADÉMICO

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
<p>1. Actualizar el proceso de mediación pedagógica de la oferta docente con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) para propiciar la vinculación de las personas estudiantes con el ejercicio laboral futuro acorde con su perfil profesional.</p>	<p>1.1 Potenciar la transferencia del conocimiento de 14.789 estudiantes mediante una oferta académica de abordaje MIT en los Campus Omar Dengo y Benjamín Núñez.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer enfoque MIT en planes de estudio, cursos optativos (Meta PMPI 2.1.1) 2. Fortalecer enfoque MIT en Trabajo Final de Graduación (Meta PMPI 2.3.5) 3. Fortalecer enfoque MIT en cursos optativos (Meta PMPI 2.1.3) 4. Impulsar la educación continua y educación y formación técnico profesional (Meta PMPI 2.3.3) 5. Capacitar estudiantes en emprendedurismo, innovación y propiedad intelectual (Meta PMPI 3.3.6) 6. Fortalecer competencias digitales en la docencia. (Meta PMPI 1.5.4) 7. Articular planes de estudio a las modalidades de acción sustantiva. (Meta 2.2.5) 8. Elaborar propuestas de atención de rezago y modelo de guía académico. (Meta PMPI 2.3.7) 9. Fortalecer el sistema de gestión de información (Meta PMPI 1.1.5) 10. Ejecutar acciones de seguimiento a graduados (Meta PMPI 2.6.2) 11. Desarrollar espacios de co-creación académica (Meta PMPI 3.3.2)
	<p>1.2 Fortalecer la vinculación de la acción sustantiva mediante la ejecución de 60 PPAA que contribuyan a la innovación y transformación de la docencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer enfoque MIT en planes de estudio, cursos optativos en la docencia universitaria (Meta PMPI 2.1.1) 2. Articular planes de estudio a las modalidades de acción sustantiva. (Meta 2.2.5)
	<p>1.3 Impulsar el abordaje MIT en la docencia mediante la ejecución de 151 actividades de mejora orientadas a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el mejoramiento continuo de carreras, acreditación y reacreditación (meta PMPI 1.1.6). 2. Revisar y actualizar planes de estudio (meta PMPI 2.1.3). 3. Generar actividades que propicien el mejoramiento y la calidad de las carreras (meta PMPI 2.3.1). 4. Brindar una oferta académica innovadora (meta PMPI 2.3.2). 5. Tener oferta docente enfocada a la doble titulación o titulación con otras universidades (meta PMPI 2.3.4).

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
<p>2. Brindar cobertura y acceso a la educación superior estatal en las distintas regiones, territorios y comunidades mediante la oferta de planes de estudio intrauniversitarios e interuniversitarios.</p>	<p>2.1 Dinamizar el desarrollo de los territorios mediante las diferentes modalidades de acción sustantiva que se imparte a 4.854 estudiantes en las Sedes y Sección Regional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer enfoque MIT en los procesos de la acción sustancia (Meta PMPI 2.1.1) 2. Gestionar acciones para la actualización y certificación de competencias que fomenten la empleabilidad regional (Meta PMPI 2.3.3) 3. Fortalecer la planificación de asignación de los recursos acorde a la evolución de la acción sustantiva (Meta PMPI 3.1.1) 4. Definir alianzas que promuevan la integración de las diferentes modalidades de la acción sustantiva (Meta PMPI 3.1.3) 5. Incidir en los territorios mediante el desarrollo de la actividad sustantiva (Meta PMPI 3.1.6) 6. Revitalizar los mecanismos que aseguren la permanencia y egreso de los estudiantes en tiempo (Meta PMPI 2.3.7)
	<p>2.2 Ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal con la ejecución de acciones articuladas intrauniversitarias e interuniversitarias mediante la atención de 895 estudiantes en la Sede Interuniversitaria.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover uso compartido de infraestructura y recursos institucionales (Meta PMPI 1.3.3) 2. Fortalecer enfoque MIT en los procesos de la acción sustancia (Meta PMPI 2.1.1) 3. Fortalecer las competencias académicas a partir de las experiencias con abordaje MIT (Meta PMPI 2.1.2.) 4. Fortalecer a articulación del trabajo académico interuniversitario (Meta PMPI 2.2.10) 5. Impulsar la educación continua y educación y formación técnico profesional (Meta PMPI 2.3.3) 6. Incidir en los territorios mediante el desarrollo de la actividad sustantiva (Meta PMPI 3.1.6) 7. Revitalizar los mecanismos que aseguren la permanencia y egreso de los estudiantes en tiempo (Meta PMPI 2.3.7) 8. Fortalecer alianzas interuniversitarias que faciliten el quehacer académico (Meta PMPI 3.1.3)
<p>3. Ofrecer iniciativas académicas orientadas a la innovación y transferencia del conocimiento, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) que potencien la generación de valor público.</p>	<p>3.1 Generar nuevos conocimientos teóricos o prácticos mediante la ejecución de 200 modalidades de acción sustantiva que contribuyen al desarrollo sustentable del país.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar acciones que promuevan la diversificación de las fuentes de de generación de recursos propios (Meta PMPI 1.2.4) 2. Ejecutar PPAA de Investigación con abordaje MIT (Meta PMPI 2.1.1) 3. Ejecutar PPAA de Investigación conjuntos en las regiones (Meta PMPI 3.1.3) 4. Fortalecer las capacidades institucionales para la creación de conocimientos. (Meta PMPI 3.3.1) 5. Ejecutar iniciativas con potencial innovador (Meta PMPI 3.3.2) 6. Promover capacitaciones en temas de Propiedad Intelectual (Meta PMPI 3.3.5) 7. Visibilizar los resultados de la investigación (Meta PMPI 1.1.5) 8. Fomentar competencias en innovación y emprendedurismo. (Meta PMPI 3.3.3)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
	<p>3.2 Impactar las regiones, territorios y comunidades con iniciativas y alianzas intrauniversitarias e interuniversitarias bajo el enfoque MIT mediante el desarrollo de 65 modalidades de acción sustantiva que promuevan el vínculo con las comunidades y coadyuven a la transformación social.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participar en fondos concursables internos o externos conducentes a la diversificación de fuentes de generación de ingresos, vinculo externo y transferencia del conocimiento (Meta PMPI 1.2.4). 2. Implementar proyectos y actividades MIT en temas de desafíos y problemáticas a nivel nacional, regional y territorial (Meta PMPI 2.1.1). 3. Desarrollar actividades de intercambio académico en extensión de territorios, con alianzas intrauniversitarias e interuniversitarias (Meta PMPI 3.1.3). 4. Compartir el conocimiento y la acción sustantiva en eventos y actividades con enfoque regional e internacional (Meta PMPI 3.2.3). 5. Implementar MAS interunidades con potencial innovador para la trasferencia de bienes y servicios a los diferentes sectores de la sociedad (Meta PMPI 3.3.2). 6. Capacitar el personal académico en temas de propiedad intelectual, transferencia y vinculo social de sus productos y servicios científicos, culturales y artísticos (Meta PMPI 3.3.5). 7. Promover la capacitación en ciencia abierta en el marco de la línea editorial de la Extensión (Meta PMPI 2.2.7) 8. Elaborar estrategia de internacionalización de la Extensión universitaria. (Meta PMPI 2.4.1) 9. Impulsar prácticas para la formación integral del estudiantado (Meta PMPI 2.6.2) 10. Ofrecer curso sobre herramientas de comunicación a proyectistas (Meta PMPI 3.3.1) 11. Proponer modelos de desarrollo comunitario (Meta PMPI 3.3.3)
	<p>3.3 Desarrollar 260 modalidades de acción sustantiva MAS integradas con enfoque MIT que atiendan la realidad nacional, regional y territorial, que promuevan la diversificación de las fuentes de generación de ingresos de vínculo externo y transferencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover iniciativas integradas que propicien la generación de recursos de vínculo externo y transferencia (Meta PMPI 1.2.4) 2. Desarrollar actividades MAS con enfoque MIT que atiendan la realidad nacional, regional y territorial (Meta PMPI 2.1.1) 3. Desarrollar actividades MAS con enfoque artístico para las diversas poblaciones (Meta PMPI 3.1.3) 4. Fortalecer las capacidades institucionales para la creación de conocimientos. (Meta PMPI 3.3.1) 5. Promover acciones MIT con enfoque innovador para interactuar con la sociedad (Sector productivo) (Meta PMPI 3.3.2) 6. Capacitar recurso humano en transferencia y protección propiedad intelectual (Meta PMPI 3.3.5)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
	<p>3.4 Promover el aumento de las capacidades mediante la ejecución de 80 modalidades de acción sustantiva orientados a la diversificación e innovación de la oferta académica.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar programas, proyectos y actividades académicas con potencial de transferencia y vinculación externa para beneficio de los sectores interesados (Meta PMPI 1.2.4). 2. Desarrollar acciones para el fortalecimiento de la actividad sustantiva con abordaje MIT en mejora de la incidencia social y académica en sectores y comunidades (Meta PMPI 2.1.1). 3. Fortalecer el vínculo de las acciones académicas en articulación de alianzas intrauniversitarias e interuniversidades (Meta PMPI 3.1.3). 4. Propiciar actividades de desarrollo con poblaciones interlocutoras para el mejoramiento de sus comunidades (Meta PMPI 3.3.1).
	<p>3.5 Difundir la producción intelectual mediante la publicación de 26 revistas orientadas a la calidad, pertinencia e impacto social.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir el quehacer institucional académico de ciencia abierta mediante la publicación de revistas o artículos científicos (Meta PMPI 2.2.8) 2. Promover actividades de divulgación de revistas o artículos científicos que otorguen valor público. (Meta PMPI 3.2.2)
<p>4. Desarrollar una gestión académica basada en el proceso de mejoramiento continuo que permita la asignación eficiente de los recursos y el desarrollo de espacios vitales inclusivos y saludables.</p>	<p>4.1 Fortalecer el sistema de gestión de la calidad para la excelencia de la actividad sustantiva, que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua y la pertinencia del quehacer, mediante la gestión académica de 50 instancias.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar PFESA académico (continuar con lo rezagado) (Meta PMPI 1.1.2) 2. Generar actividades o acciones tendientes a una cultura libre de todo tipo de discriminación (Meta PMPI 1.1.3) 3. Gestionar acciones vinculadas a promover una cultura ambiental institucional (Meta PMPI 1.1.7) 4. Dar seguimiento al uso de los recursos eficientes y planes de inversión en equipo tecnológico e infraestructura. (Meta PMPI 1.2.1) 5. Elaborar actividades cocurriculares que contribuyan al desarrollo integral del estudiante. (Meta PMI 2.6.3) 6. Ejecutar actividades que promuevan la producción académica. (Meta PMPI 3.3.4)
	<p>4.2 Gestionar 10 proyectos de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional que fortalezcan el quehacer académico.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar el diagnóstico de infraestructura física y tecnológica acorde al desarrollo de la actividad sustantiva (meta PMPI 1.3.1) 2. Promover la salud y el bienestar a la comunidad universitaria abordando espacios saludables y actividades recreativas (meta PMPI 2.5.6)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
	<p>4.3 Concluir la construcción de 1 obra de infraestructura institucional que contribuyan a la formación integral de los estudiantes y la comunidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar el diagnóstico de infraestructura física y tecnológica acorde al desarrollo de la actividad sustantiva (meta PMPI 1.3.1) 2. Promover la salud y el bienestar a la comunidad universitaria abordando espacios saludables y actividades recreativas (meta PMPI 2.5.6)
	<p>4.4 Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente académico que potencie la acción sustantiva de excelencia y pertinencia.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Impartir asesorías para desarrollar instrumentos Ares (Meta PMPI 1.2.3) 2. Realizar acciones que conlleven a la diversificación de fuentes de generación de recursos propios (Meta PMPI 1.2.4) 3. Revisar de la oferta académica con miras a la actualización y apertura de posgrados (PMPI 1.3.2) 4. Realizar acciones para incorporar la extensión en la formación universitaria (Meta PMPI 2.3.2) 5. Generar acciones para el fortalecimiento de la extensión en las sedes (Meta PMPI 3.1.1) 6. Generar espacios para el análisis de la realidad regional (Meta PMPI 3.1.7) 7. Implementar acciones para la transferencia y desarrollo del conocimiento prioritariamente en las regiones (Meta PMPI 3.3.2) 8. Promover la estrategia en busca de la mejora continua de los servicios universitarios (meta PMPI 1.1.1) 9. Facilitar las condiciones para dar mantenimiento a la infraestructura física y tecnológica (meta PMPI 1.3.1) 10. Realizar actividades enfocadas a la cultura y a la salud de las personas (meta PMPI 1.3.4). 11. Promover la transformación digital en la universidad (meta PMPI 1.5.1) 12. Fortalecer la infraestructura tecnológica digital (meta PMPI 1.5.2) 13. Impulsar la estrategia orientada a la transformación digital (meta PMPI 1.5.4)

FUENTE: Área de Planificación

PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
<p>1. Articular las acciones de seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y la repitencia, la permanencia, logro y graduación en tiempo oportuno de la población estudiantil para garantizar el fortalecimiento de su formación personal y académica.</p>	<p>1.1 Facilitar un modelo de admisión institucional que permita una cobertura equitativa mediante la asignación de 4.126 becas y ayudas con aporte económico a la población estudiantil proveniente de los diferentes territorios, regiones y comunidades.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar la participación de las personas estudiantes en las modalidades de acción sustantiva, desde las diversas categorías de beca (asistente, participación relevante, grupos artísticos y equipos deportivos) en contribución de su formación integral. (Meta PMPI 2.2.12). 2. Promover iniciativas de movilidad académica y estudiantil en complemento a los planes de estudio y experiencias de formación (Meta PMPI 2.4.5). 3. Desarrollar acciones de proyección presupuestaria y ejecución programada que permitan la mejora cualitativa de becas y beneficios estudiantiles, así como la sostenibilidad del fondo de becas (Meta PMPI 2.5.5). 4. Establecer estrategias de comunicación, promoción y prevención de la salud del estudiante becado (Meta PMPI 2.3.7) 5. Realizar acciones de mejoramiento de las condiciones y estilos de vida de los estudiantes becados. (Meta PMPI 2.5.3) 6. Ejecutar acciones de trabajo interdepartamental con la VVE (Meta PMPI 2.5.6)
	<p>1.2 Impulsar el modelo de atención integral de personas estudiantes brindando 1.032 consultas en servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica que solicitan adecuaciones y servicios de apoyo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar acciones para la atención del rendimiento académico y detección temprana del rezago de la población estudiantil en riesgo de deserción (Meta PMPI 2.3.7). 2. Promocionar la salud integral de la comunidad universitaria desde la disciplina de la orientación (Meta PMPI 2.5.3). 3. Impulsar la participación y reconocimiento estudiantil en actividades cocurriculares (Meta PMPI 2.6.3). 4. Impulsar el trabajo colaborativo para la atención de la persona estudiante (Meta PMPI 2.5.4)
	<p>1.3 Contribuir a la formación y al bienestar integral del estudiantado y a su perfil de egreso mediante la oferta de 215 actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ofrecer actividades cocurriculares para la población estudiantil (Meta PMPI 2.6.3) 2. Participación de estudiantes en actividades artísticas, recreativas y deportivas (Meta PMPI 2.2.12) 3. Participación en eventos universitarios internacionales (Meta PMPI 2.4.5) 4. Ofrecer actividades cocurriculares con enfoque de atención integral del estudiantado (Meta PMPI 2.5.3)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
	<p>1.4 Facilitar las acciones de admisión, seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y repitencia mediante una infraestructura tecnológica adecuada a los 8 procesos relacionados con los registros estudiantiles.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer los procesos de registro estudiantil que coadyuven a la formación integral del estudiante. (Meta PMPI 1.1.1) 2. Evaluar los procesos de registro estudiantil que coadyuven a la formación integral del estudiante. (evaluación, seguimiento, procedimientos, instructivos. (Meta PMPI 1.1.2) 3. Actualizar instructivos y procedimientos de los procesos de registro que coadyuven a la formación integral del estudiante. (Meta PMPI 1.4.2) 4. Desarrollar nuevos requerimientos en los sistemas informáticos que actualicen y brinden información real (Meta PMPI 1.5.1) 5. Dar mantenimiento a los sistemas informáticos para obtener información veraz y equitativa de la población estudiantil. (Meta PMPI 1.5.2) 6. Actualizar los sistemas informáticos. (Meta PMPI 1.5.3) 7. Crear campaña de sensibilización para actualización de datos (Meta PMPI 1.1.3) 8. Capacitar a los funcionarios administrativos (Meta PMPI 1.1.4) 9. Incorporar un módulo de reconocimiento de materias al sitio de estadísticas estudiantil (Meta PMPI 1.1.5) 10. Crear acciones que involucren el registro de la información de las personas estudiantes de movilidad y pasantes (Meta PMPI 2.4.5) 11. Elaborar una propuesta de ingreso de mujeres a carreras STEM (Meta PMPI 2.5.1)
<p>2. Ofrecer servicios a la comunidad universitaria que propicien una cultura libre de todo tipo de discriminación que fomente el bienestar integral durante todo su ciclo de vida institucional.</p>	<p>2.1 Incorporar el uso de herramientas, materiales y recursos tecnológicos emergentes en el quehacer de 19 Bibliotecas y Centros de Documentación al servicio de la comunidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diversificar las herramientas digitales para el manejo de la información (meta PMPI 1.1.5)
	<p>2.2 Promover la salud integral de la comunidad universitaria mediante la ejecución de 8.585 actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar programas o planes para la población universitaria en los diferentes servicios que promuevan una salud integral (Meta PMPI 2.5.3)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
	<p>2.3 Desarrollar el quehacer de 6 instancias que resuelvan las solicitudes en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria que promueva una cultura universitaria libre de todo tipo de discriminación.</p>	
	<p>2.4 Impulsar la difusión académica y científica en la comunidad, mediante 116 servicios de producción editorial en sus diferentes formatos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Propiciar acciones vinculadas a la implementación del módulo de control de inventarios en el sistema interno SIIGRA (Meta PMPI 1.1.1). 2. Incursionar la versión de textos en modalidad de audio que favorezca la población con discapacidad visual (PMPI 1.1.3). 3. Proponer el modelo de producción por demanda de obras que permita reducir costos en los procesos de producción, almacenamiento y distribución del libro versus la producción tradicional (PMPI 1.5.4).
	<p>2.5 Promover la movilidad académica y administrativa con preferencia internacional mediante la gestión de 500 ayudas económicas para la actualización y capacitación que impacte la acción sustantiva.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender, tramitar y dar seguimiento a becas de posgrado y eventos de capacitación a funcionarios (Meta PMPI 2.4.3) 2. Tramitar informes de participación en eventos de capacitación y divulgación del quehacer universitario (Meta PMPI 3.3.5) 3. Realizar sesiones que otorguen beneficios económicos a los funcionarios para eventos de capacitación (Meta PMPI 1.1.4) 4. Elaborar informes de evaluación institucional para informar sobre la ejecución del presupuesto asignado a becas posgrado y eventos de capacitación (Meta PMPI 2.4.1).
	<p>2.6 Incentivar la generación de competencias durante la vida laboral del talento humano universitario mediante el trámite de 2.173 reconocimiento de méritos e incentivos.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la valoración y reconocimiento de solicitudes de carrera administrativa. (Meta PMPI 1.1.4) 2. Resolver estudios de solicitudes presentados por académicos. (Meta PMPI 2.2.11)
	<p>2.7 Fomentar el bienestar de la comunidad universitaria durante su ciclo de vida institucional mediante el funcionamiento de 9 comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diagnosticar cualitativamente las condiciones de beca y beneficios, así como proyección presupuestaria sostenible para el fondo de becas. (Meta PMPI 2.5.5) 2. Elaborar un inventario de los espacios de promoción de la salud (Meta PMPI 1.3.4) 3. Ejecutar acciones de voluntariado con los estudiantes (Meta PMPI 2.5.3) 4. Gestionar sesiones de trabajo interdepartamentales (Meta PMPI 2.5.6)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
<p>3. Fortalecer la infraestructura en el ámbito de la vida universitaria con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.</p>	<p>3.1 Gestionar la construcción de 5 obras de infraestructura que potencien la formación integral y humanista de las personas estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el enfoque por procesos que ayude a evaluar y mejorar la calidad de los servicios (meta PMPI 2.5.6) 2. Fortalecer el mejoramiento continuo de los servicios (meta PMPI 1.1.1) 3. Realizar actividades enfocadas a la cultura y a la salud de las personas (meta PMPI 1.3.4) 4. Impulsar un plan de transformación digital (meta PMPI 1.5.1) 5. Mantener actualizada la infraestructura tecnológica (meta PMPI 1.5.2) 6. Contar con herramientas y recursos tecnológicos emergentes que apoyen el quehacer sustantivo de las instancias (meta PMPI 1.5.4) 7. Facilitar las condiciones para dar mantenimiento a la infraestructura física y tecnológica (meta PMPI 1.3.1)

FUENTE: Área de Planificación

PROGRAMA ADMINISTRATIVO

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
1. Fortalecer el Sistema Institucional de Gestión de la Calidad que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua, que potencie la acción sustantiva de la Universidad.	<p>1.1 Fomentar el sistema de gestión de la calidad de los servicios institucionales y la actualización normativa para que responda a la acción sustantiva mediante el quehacer de 4 instancias de dirección superior.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Publicar normativa que sea de consulta para los usuarios (Meta PMPI 1.4.2) 2. Impulsar orientaciones para las buenas prácticas en la gestión de los recursos (Meta PMPI 1.2.1) 3. Establecer orientaciones institucionales para ejecución, seguimiento y control de los recursos asignados (Meta PMPI 1.2.2) 4. Identificar la normativa pendiente de aprobación. (Meta PMPI 1.4.1) 5. Conformar equipo interdisciplinario de núcleos integradores normativos en el Sistema de Gestión de Calidad. (Meta 1.4.3) 6. Asesorar, formar y capacitar en gestión por procesos (Meta 1.1.1) 7. Fortalecer la cultura universitaria libre de discriminación y marginación de género (Meta PMPI 1.1.2) 8. Elaborar acciones de clima organizacional (Meta PMPI 1.1.3)
	<p>1.2 Brindar asesoría jurídica en la aplicación y actualización de la normativa institucional acorde con el quehacer sustantivo mediante la atención de 11 estudios, trámites y procesos en materia judicial</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar la normativa institucional que incluye el Sistema de Gestión de la Calidad (Meta PMPI 1.4.1) 2. Brindar acompañamiento técnico en el equipo interdisciplinario de núcleos integradores normativos en el Sistema de Gestión de Calidad (Meta PMPI 1.4.3)
	<p>1.3 Impulsar la sostenibilidad, transparencia y equilibrio financiero acorde con la planificación institucional mediante la ejecución de 34 acciones que permitan la asignación adecuada de recursos al quehacer institucional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar información institucional para toma de decisiones a partir del portal de datos institucionales (Meta PMPI 1.1.5). 2. Implementar el mejoramiento de los mecanismos de formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los recursos y presupuesto institucional (Meta PMPI 1.2.1). 3. Impulsar buenas prácticas en la gestión de los recursos institucionales disponibles en el marco de una cultura de sostenibilidad financiera y ambiental (Meta PMPI 1.2.2). 4. Certificar competencias de colaboradores de la Proveeduría (Meta PMPI 1.1.4) 5. Analizar las medidas de contención del gasto para toma de decisiones (Meta PMPI 1.2.5) 6. Elaborar una propuesta para la determinación de criterios institucionales para la priorización en la asignación de recursos (Meta PMPI 1.3.2)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
		7. Realizar acciones para la actualización de normativa y/o procedimientos relacionados con los procesos de gestión de la VADM (Meta PMPI 1.4.2) 8. Implementar acciones de divulgación del quehacer de la VADM (Meta PMPI 1.5.3) 9. Evaluar los módulos de SIGESA en diferentes procesos (Meta PMPI 1.1.1)
	1.4 Ejecutar 11 acciones en materia de Recursos Humanos que propicien condiciones de empleo y trabajo decente, sostenible, libre de violencia y en condiciones de igualdad para las personas trabajadoras universitarias.	1. Ejecutar acciones que mejoren la calidad y condiciones laborales de las personas trabajadoras y que impulsen la cultura universitaria libre de discriminación y marginación de género (Meta PMPI 1.1.2). 2. Desarrollar acciones que promuevan el compromiso universitario por los derechos humanos, particularmente de las poblaciones vulnerables (Meta PMPI 1.1.3). 3. Fortalecer las competencias, habilidades y destrezas de los funcionarios con el apoyo de la capacitación y actualización a lo largo de su vida laboral universitaria (Meta PMPI 1.1.4).
	1.5 Fortalecer el Sistema de Control Interno Universitario y rendición de cuentas mediante la atención de 7 servicios de auditoría.	
	1.6 Gestionar 21 requerimientos de apoyo institucional que impulsen la calidad y excelencia de los servicios que potencien el quehacer universitario.	1. Impulsar acciones que faciliten la toma de decisiones y la continuidad de los servicios (Meta PMPI 1.1.1) 2. Impulsar acciones de mejora que facilite la ejecución de los recursos (Meta PMPI 1.2.1) 3. Brindar charlas de seguridad institucional (Meta PMPI 1.1.3) 4. Generar repositorio especializado en la Preservación y Conservación de Documentos electrónicos (Meta PMPI 1.1.5) 5. Elaborar plan de reinversión, actualización y reposición de los equipos y plataforma Institucional de Equipos de Seguridad Electrónica según corresponda (Meta PMPI 1.3.2) 6. Elaborar diagnósticos para fortalecer la seguridad institucional (Meta PMPI 1.3.3) 7. Elaboración de Propuesta para de desarrollo del sistema de información (Aplicativo para la custodia, cuido y notificación en materia de Seguridad) (Meta PMPI 1.5.4)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
<p>2. Fortalecer una cultura institucional de comunicación que proyecte el quehacer institucional y promueva la diversificación de las fuentes de generación de ingresos mediante vínculo externo y transferencia del conocimiento.</p>	<p>2.1 Impulsar la internacionalización del quehacer sustantivo mediante 18 acciones que potencien las alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio que fortalezca la vinculación de la Universidad en el contexto global.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar acciones que conlleven a la certificación de la experiencia académica del estudiantado (Meta PMPI 1.1.1) 2. Capacitar al personal (Meta PMPI 1.1.4) 3. Promover acciones de mejora en el uso de los recursos (Meta PMPI 1.2.1) 4. Implementar plan de mejora certificación eco oficina (Meta PMPI 1.2.2) 5. Actualizar los instrumentos y las asesorías de la OTTVE (Meta PMPI 1.2.3) 6. Ofertar servicios que permitan la generación de recursos (convenios, posgrados, cursos, etc) (Meta PMPI 1.2.4) 7. Realizar sesiones para la modificación normativa del Reglamento AICE (Meta PMPI 1.4.2) 8. Realizar sesiones para la modificación normativa de cooperación e internacionalización articulada. (Meta PMPI 1.4.3) 9. Diagnosticar el modelo de gestión y marco conceptual de la internacionalización (Meta PMPI 2.4.1) 10. Diseñar conceptos, políticas, modelo y prácticas de internacionalización, además de perfiles de embajadores, y socios internacionales (Meta PMPI 2.4.2) 11. Crear el instrumento de vínculos internacionales (Meta PMPI 2.4.4) 12. Diseñar acciones de comunicación de la cooperación e internacionalización (Meta PMPI 3.3.3) 13. Fortalecer competencias sobre el sistema institucional de educación permanente (Meta PMPI 3.3.1) 14. Impulsar acciones para la generación de iniciativas con componente innovador (Meta PMPI 3.3.2) 16. impulsar la generación de conocimientos con potencial innovador mediante esquemas de derecho de propiedad intelectual (Meta PMPI 3.3.4) 17. Promover participación y certificación de los estudiantes en la actividad académica (Meta PMPI 3.3.6)
	<p>2.2 Fortalecer la divulgación y socialización de los resultados del quehacer institucional mediante la realización de 39 acciones que propicien el posicionamiento de la Universidad en el ámbito nacional e internacional.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar iniciativas de transferencia y vinculación que promocionen los productos, bienes y servicios que ofrece la universidad al servicio de la sociedad (Meta PMPI 3.3.3). 2. Promover el sentido de pertenencia, identidad y reconocimiento de la comunidad universitaria (meta PMPI 1.1.3) 3. Impulsar buenas prácticas en la gestión de recursos procurando la sostenibilidad financiera y ambiental (meta PMPI 1.2.2) 4. Mejorar la divulgación y socialización de los resultados del quehacer institucional (meta PMPI 3.2.2)

OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDADES OPERATIVAS VINCULADAS A METAS DEL PMPI
		5. Destacar la comunicación del quehacer institucional con enfoque regional (meta PMPI 3.2.3)
3. Fortalecer el desarrollo y mantenimiento de la infraestructura física y la innovación de la infraestructura tecnológica para que se ajuste a las necesidades emergentes del quehacer universitario.	3.1 Ejecutar 19 acciones que permitan implementar estrategias de transformación digital y de la sociedad del conocimiento, con criterios de ciberseguridad y orientadas a la innovación de la gestión del quehacer universitario.	1. Divulgar y comunicar los temas tecnológicos sobre la transformación digital institucional (Meta PMPI 1.2.1) 2. Mantener actualizada la estrategia sobre ciberseguridad para proteger la información institucional (meta PMPI 1.2.2) 3. Fortalecer la ciberseguridad para proteger la información (meta PMPI 1.5.1) 4. Actualizar la infraestructura tecnológica (meta PMPI 1.5.2) 5. Fortalecer las herramientas y recursos tecnológicos emergentes que apoyen el quehacer sustantivo de las instancias (meta PMPI 1.5.4)
	3.2 Ejecutar 20 acciones que fortalezcan la gestión de la infraestructura con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.	1. Fortalecer el mantenimiento preventivo a la infraestructura física institucional (meta PMPI 1.2.1) 2. Actualizar el plan integral de desarrollo, uso y mantenimiento de la infraestructura física institucional (meta PMPI 1.2.2)
	3.3 Gestionar la adjudicación y construcción de 8 obras de infraestructura en el ámbito institucional.	1. Actualizar el plan integral de desarrollo de infraestructura institucional acorde al desarrollo de la actividad sustantiva (meta PMPI 1.3.1) 2. Promover la salud y el bienestar a la comunidad universitaria abordando espacios saludables y actividades recreativas (meta PMPI 2.5.6)
	3.4 Concluir la construcción de 3 obras de infraestructura en el ámbito institucional.	1. Actualizar el diagnóstico de infraestructura física y tecnológica acorde al desarrollo de la actividad sustantiva (meta PMPI 1.3.1) 2. Promover la salud y el bienestar a la comunidad universitaria abordando espacios saludables y actividades recreativas (meta PMPI 2.5.6)
	3.5 Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente administrativo que potencie el quehacer institucional.	1. Fortalecer el mejoramiento continuo de los servicios (meta PMPI 1.1.1) 2. Actualizar el plan integral de desarrollo de infraestructura institucional acorde al desarrollo de la actividad sustantiva (meta PMPI 1.3.1) 3. Fortalecer la ciberseguridad para proteger la información (meta PMPI 1.5.1) 4. Actualizar la infraestructura tecnológica (meta PMPI 1.5.2) 5. Fortalecer las herramientas y recursos tecnológicos emergentes que apoyen el quehacer sustantivo de las instancias (meta PMPI 1.5.4)

FUENTE: Área de Planificación

VII. INDICADORES DE GESTIÓN Y RESULTADOS

Los indicadores constituyen la expresión del logro de los objetivos, metas e impactos que la institución pretende alcanzar en un tiempo determinado, los mismos refieren a un parámetro contra el cual evaluar o demostrar el progreso respectivo.

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

En la UNA derivado del proceso de planificación se tiene que los indicadores corresponden a la medición directa de los procesos y/o procedimientos en el nivel más básico u operativo, éstos se utilizan en las instancias de la institución que formulan planes operativos anuales para la gestión y toma de decisiones de corto plazo y posteriormente se integran a nivel institucional, los mismos se han clasificado en dos tipos:

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

Ejemplo: *Número de unidades académicas*

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

Ejemplo: *Número de estudiantes matriculados*

A partir de la revisión del Plan Operativo Anual Institucional 2023, tomando en consideración la información institucional, se identifican un total de **39** indicadores de gestión y resultados, los cuales se distribuyen en **21** indicadores de gestión y **18** indicadores de resultados. Esto constituye la propuesta inicial del Área de Planificación, para valoración de las instancias responsables de evaluación y seguimiento de las metas institucionales.

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

Universidad Nacional
Indicadores para el seguimiento POAI 2023

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AC0101	Estudiantes matriculados.	Potenciar la transferencia del conocimiento de 14.789 estudiantes mediante una oferta académica de abordaje MIT en los Campus Omar Dengo y Benjamín Núñez.
AC0102	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de docencia.	Fortalecer la vinculación de la acción sustantiva mediante la ejecución de 60 PPAA que contribuyan a la innovación y transformación de la docencia.
AC0103	Actividades de mejora.	Impulsar el abordaje MIT en la docencia mediante la ejecución de 151 actividades de mejora orientadas a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística.
AC0201	Estudiantes matriculados Sedes y Sección Regional.	Dinamizar el desarrollo de los territorios mediante las diferentes modalidades de acción sustantiva que se imparte a 4.854 estudiantes en las Sedes y Sección Regional.
AC0202	Estudiantes matriculados Sede Interuniversitaria.	Ampliar la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal con la ejecución de acciones articuladas intrauniversitarias e interuniversitarias mediante la atención de 895 estudiantes en la Sede Interuniversitaria.
AC0301	Modalidades de acción sustantiva.	Generar nuevos conocimientos teóricos o prácticos mediante la ejecución de 200 modalidades de acción sustantiva que contribuyen al desarrollo sustentable del país.
AC0302	Modalidades de acción sustantiva.	Impactar las regiones, territorios y comunidades con iniciativas y alianzas intrauniversitarias e interuniversitarias bajo el enfoque MIT mediante el desarrollo de 65 modalidades de acción sustantiva que promuevan el vínculo con las comunidades y coadyuven a la transformación social.

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AC0303	Modalidades de acción sustantiva.	Desarrollar 260 modalidades de acción sustantiva MAS integradas con enfoque MIT que atiendan la realidad nacional, regional y territorial, que promuevan la diversificación de las fuentes de generación de ingresos de vínculo externo y transferencia.
AC0304	Modalidades de acción sustantiva.	Promover el aumento de las capacidades mediante la ejecución de 80 modalidades de acción sustantiva orientados a la diversificación e innovación de la oferta académica.
AC0305	Revistas.	Difundir la producción intelectual mediante la publicación de 26 revistas orientadas a la calidad, pertinencia e impacto social.
AC0401	Instancias.	Fortalecer el sistema de gestión de la calidad para la excelencia de la actividad sustantiva, que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua y la pertinencia del quehacer, mediante la gestión académica de 50 instancias.
AC0402	Proyectos de infraestructura.	Gestionar 10 proyectos de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional que fortalezcan el quehacer académico.
AC0403	Obra de infraestructura.	Concluir la construcción de 1 obra de infraestructura institucional que contribuyan a la formación integral de los estudiantes y la comunidad.
AC0404	Plan de equipamiento.	Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente académico que potencie la acción sustantiva de excelencia y pertinencia.
AC0405	Rendimiento neto por encima de la inflación acumulada.	Obtener rendimientos en las inversiones de largo plazo 0.5 puntos porcentuales por encima de la inflación acumulada para el período de la inversión.
VU0101	Becas y ayudas con aporte económico.	Facilitar un modelo de admisión institucional que permita una cobertura equitativa mediante la asignación de 4.126 becas y ayudas con aporte económico a la población estudiantil proveniente de los diferentes territorios, regiones y comunidades.
VU0102	Consultas estudiantiles.	Impulsar el modelo de atención integral de personas estudiantes brindando 1.032 consultas en servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica que solicitan adecuaciones y servicios de apoyo.
VU0103	Actividades cocurriculares.	Contribuir a la formación y al bienestar integral del estudiantado y a su perfil de egreso mediante la oferta de 215 actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo.

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
VU0104	Procesos de registro de estudiantes.	Facilitar las acciones de admisión, seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y repitencia mediante una infraestructura tecnológica adecuada a los 8 procesos relacionados con los registros estudiantiles.
VU0201	Bibliotecas y Centros de Documentación.	Incorporar el uso de herramientas, materiales y recursos tecnológicos emergentes en el quehacer de 19 Bibliotecas y Centros de Documentación al servicio de la comunidad.
VU0202	Actividades áreas de salud.	Promover la salud integral de la comunidad universitaria mediante la ejecución de 8.585 actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación.
VU0203	Instancias en materia de protección de los derechos.	Desarrollar el quehacer de 6 instancias que resuelvan las solicitudes en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria que promueva una cultura universitaria libre de todo tipo de discriminación.
VU0204	Servicios de producción editorial.	Impulsar la difusión académica y científica en la comunidad, mediante 116 servicios de producción editorial en sus diferentes formatos.
VU0205	Ayudas a funcionarios.	Promover la movilidad académica y administrativa con preferencia internacional mediante la gestión de 500 ayudas económicas para la actualización y capacitación que impacte la acción sustantiva.
VU0206	Trámites de reconocimiento.	Incentivar la generación de competencias durante la vida laboral del talento humano universitario mediante el trámite de 2.173 reconocimiento de méritos e incentivos.
VU0207	Comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento.	Fomentar el bienestar de la comunidad universitaria durante su ciclo de vida institucional mediante el funcionamiento de 9 comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento.
VU0301	Obras de infraestructura en el ámbito de vida universitaria.	Gestionar la construcción de 5 obras de infraestructura que potencien la formación integral y humanista de las personas estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria.
AD0101	Instancias de dirección superior.	Fomentar el sistema de gestión de la calidad de los servicios institucionales y la actualización normativa para que responda a la acción sustantiva mediante el quehacer de 4 instancias de dirección superior.
AD0102	Estudios y trámites judiciales.	Brindar asesoría jurídica en la aplicación y actualización de la normativa institucional acorde con el quehacer sustantivo mediante la atención de 11 estudios, trámites y procesos en materia judicial

Consecutivo	Indicador	Meta(s) vinculadas
AD0103	Acciones de gestión institucional.	Impulsar la sostenibilidad, transparencia y equilibrio financiero acorde con la planificación institucional mediante la ejecución de 34 acciones que permitan la asignación adecuada de recursos al quehacer institucional.
AD0104	Acciones de Recursos Humanos.	Ejecutar 11 acciones en materia de Recursos Humanos que propicien condiciones de empleo y trabajo decente, sostenible, libre de violencia y en condiciones de igualdad para las personas trabajadoras universitarias.
AD0105	Servicios de auditoría.	Fortalecer el Sistema de Control Interno Universitario y rendición de cuentas mediante la atención de 7 servicios de auditoría.
AD0106	Requerimientos institucionales.	Gestionar 21 requerimientos de apoyo institucional que impulsen la calidad y excelencia de los servicios que potencien el quehacer universitario.
AD0201	Acciones de vinculación externa.	Impulsar la internacionalización del quehacer sustantivo mediante 18 acciones que potencien las alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio que fortalezca la vinculación de la Universidad en el contexto global.
AD0202	Acciones de posicionamiento.	Fortalecer la divulgación y socialización de los resultados del quehacer institucional mediante la realización de 39 acciones que propicien el posicionamiento de la Universidad en el ámbito nacional e internacional.
AD0301	Acciones de transformación digital.	Ejecutar 19 acciones que permitan implementar estrategias de transformación digital y de la sociedad del conocimiento, con criterios de ciberseguridad y orientadas a la innovación de la gestión del quehacer universitario.
AD0302	Acciones en materia de gestión de la infraestructura.	Ejecutar 20 acciones que fortalezcan la gestión de la infraestructura con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.
AD0303	Obras de infraestructura en el ámbito institucional.	Gestionar la adjudicación y construcción de 9 obras de infraestructura en el ámbito institucional.
AD0304	Obras de infraestructura.	Concluir la construcción de 3 obras de infraestructura en el ámbito institucional.
AD0305	Plan de equipamiento.	Ejecutar el plan de equipamiento institucional en su componente administrativo que potencie el quehacer institucional.

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

FICHA TECNICA DE INDICADOR

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

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0102	
Denominación	Programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) de docencia	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de PPAA ejecutados	
Forma de cálculo	Número de PPAA de docencia ejecutados / número de PPAA de docencia programados	
Unidad de medida	PPAA de docencia	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	Responsable	Coordinador del SIA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0103	
Denominación	Actividades de mejora	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de actividades de mejora ejecutadas.	
Forma de cálculo	Número de actividades ejecutadas / número de actividades programadas	
Unidad de medida	Actividad	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Vicerrector de Docencia
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0201	
Denominación	Estudiantes Matriculados Sedes y Sección Regional	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de estudiantes matriculados	
Forma de cálculo	Número de estudiantes matriculados / número de estudiantes programados	
Unidad de medida	Estudiante	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Ciclos lectivos
	Fuente de información	Departamento de Registro
	Responsable	Director Departamento de Registro
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0202	
Denominación	Estudiantes Matriculados Sede Interuniversitaria	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de estudiantes matriculados	
Forma de cálculo	Número de estudiantes matriculados / número de estudiantes programados	
Unidad de medida	Estudiante	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Ciclos lectivos
	Fuente de información	Departamento de Registro
	Responsable	Director Departamento de Registro
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0301	
Denominación	Modalidades de acción sustantiva	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de modalidades ejecutados	
Forma de cálculo	Número de modalidades ejecutados / número de modalidades programados	
Unidad de medida	PPAA de investigación	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	Responsable	Coordinador del SIA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico	
--------------------	--

Código	AC0302	
Denominación	Modalidades de acción sustantiva	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de modalidades ejecutados	
Forma de cálculo	Número de modalidades ejecutados / número de modalidades programados	
Unidad de medida	PPAA de extensión	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	Responsable	Coordinador del SIA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0303	
Denominación	Modalidades de acción sustantiva	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de modalidades ejecutados	
Forma de cálculo	Número de modalidades ejecutados / número de modalidades programados	
Unidad de medida	PPAA integrados	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	Responsable	Coordinador del SIA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico	
Código	AC0304

Denominación	Modalidades de acción sustantiva	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de modalidades ejecutados	
Forma de cálculo	Número de modalidades ejecutados / número de modalidades programados	
Unidad de medida	PPAA de gestión	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema Informático: Sistema de Información Académica (SIA).
	Responsable	Coordinador del SIA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0305	
Denominación	Revistas	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de revistas publicadas orientadas a la calidad, pertinencia e impacto social	
Forma de cálculo	Número de revistas publicadas / número de revistas programadas	
Unidad de medida	Revista	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Unidades ejecutoras
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0401	
Denominación	Instancias	
Tipo	Gestión	

Descripción	Número de unidades académicas	
Forma de cálculo	Número de unidades académicas que gestionan / número de unidades académicas programados	
Unidad de medida	Unidad ejecutora	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Jefe, Sección de Gestión Operativa, Área de Planificación
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0402	
Denominación	Proyectos de desarrollo y mantenimiento infraestructura dedicadas a actividades académicas	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de proyectos gestionados	
Forma de cálculo	Número de proyectos gestionados/ número de proyectos programados	
Unidad de medida	Proyecto	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0403	
Denominación	Obras de infraestructura académicas	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de obras de infraestructura construidas	

Forma de cálculo	Número de obras concluidas / número de obras programadas	
Unidad de medida	Obra	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0404	
Denominación	Plan de equipamiento	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de planes ejecutados	
Forma de cálculo	Número de planes ejecutados / número de planes programados	
Unidad de medida	Plan	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Rector
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AC0405	
Denominación	Rendimiento neto por encima de la inflación acumulada.	
Tipo	Gestión	
Descripción	% rendimiento neto por encima de la inflación acumulada.	
Forma de cálculo	% rendimiento neto por encima de la inflación acumulada.	

Unidad de medida	Rendimiento neto	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Vicerrectoría de Administración
	Responsable	Vicerrectoría de Administración
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

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

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0102	
Denominación	Consulta estudiantil	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de consultas a estudiantes en servicios de Orientación, Intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica	
Forma de cálculo	Número de consultas brindadas / número de consultas programadas	
Unidad de medida	Consulta	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directora, Departamento de Orientación y Psicología
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
-----------------------------	--	--

Código	VU0103	
Denominación	Actividades cocurriculares	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de actividades cocurricular en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo ofrecidas	
Forma de cálculo	Número de actividades ofrecidas / número de actividades programadas	
Unidad de medida	Actividad	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directora, Departamento de Promoción Estudiantil
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0104	
Denominación	Procesos de registro de estudiantes	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de procesos de registro de estudiantes atendidos	
Forma de cálculo	Número de procesos atendidos / número de procesos programados	
Unidad de medida	Proceso	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Departamento de Registro
	Responsable	Director, Departamento de Registro
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria	
Código	VU0201

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

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0202	
Denominación	Actividades en las áreas de la salud	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de actividades en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud ejecutadas	
Forma de cálculo	Número de actividades ejecutadas / número de actividades programadas	
Unidad de medida	Actividad	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Departamento de Salud
	Responsable	Directora, Departamento de Salud
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria	
Código	VU0203
Denominación	Instancias en materia de protección de los derechos

Tipo	Gestión	
Descripción	Número de instancias en materia de protección de los derechos que atienden actividades, solicitudes y resoluciones	
Forma de cálculo	Número de instancias que atienden/ número de instancias programadas	
Unidad de medida	Instancia	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Órganos Desconcentrados
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0204	
Denominación	Servicios producción editorial	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de servicios de producción editorial brindados	
Forma de cálculo	Número de servicios brindados / número de servicios programados	
Unidad de medida	Servicio	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Director Programa de Publicaciones e Impresiones y Presidente Editorial UNA
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria	
Meta	VU0205
Denominación	Ayudas a funcionarios
Tipo	Resultado
Descripción	Número de ayudas a funcionarios otorgadas

Forma de cálculo	Número de ayudas otorgadas / número de ayudas programadas	
Unidad de medida	Ayuda	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Presidente Junta de Becas
Observaciones		

r

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0206	
Denominación	Trámites de reconocimiento	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de trámites de reconocimiento	
Forma de cálculo	Número de trámites realizados/ número de trámites programados	
Unidad de medida	Tramite	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Comisión de Carrera Académica Comisión de Carrera Administrativa
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0207	
Denominación	Comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de comisiones, participaciones y acciones de acompañamiento	

Forma de cálculo	Número de comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañadas fomentadas/ número de comisiones, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento programadas	
Unidad de medida	Comisión, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Vicerrectoría de Vida Estudiantil
	Responsable	Vicerrectora de Vida Estudiantil
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Vida Universitaria		
Código	VU0301	
Denominación	Obras de infraestructura en el ámbito de vida universitaria	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de obras gestionadas	
Forma de cálculo	Número de obras gestionadas/ número de obras programadas	
Unidad de medida	Obra	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0101	
Denominación	Instancias de dirección superior	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de instancias de dirección superior que toman acuerdos y ejecutan acciones	
Forma de cálculo	Número de instancias que desarrollan el quehacer/ número de instancias programadas	
Unidad de medida	Instancia	

Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0102	
Denominación	Estudios y trámites judiciales	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de estudios y trámites ejecutados	
Forma de cálculo	Número de estudios y trámites ejecutados / número de estudios y trámites programados	
Unidad de medida	Estudio y trámite	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Director de Asesoría Jurídica
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0103	
Denominación	Acciones de gestión institucional	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de acciones tendientes al fortalecimiento de la gestión institucional ejecutadas	
Forma de cálculo	Número de acciones ejecutadas / número de acciones programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	

Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Jefe, Sección Gestión Operativa, Área de Planificación
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0104	
Denominación	Acciones de Recursos Humanos	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de acciones ejecutadas por el Programa Desarrollo de Recursos Humanos	
Forma de cálculo	Número de acciones ejecutadas / número de acciones programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directora, Programa Desarrollo de Recursos Humanos
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0105	
Denominación	Servicios de auditoría	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de servicios de auditoría atendidos	
Forma de cálculo	Número de servicios realizados / número de servicios programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
	Periodicidad	Semestral y Anual

Características	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Contralor Universitario
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0106	
Denominación	Requerimientos institucionales	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de requerimientos institucionales de servicios en materia de seguridad, transporte, archivo, proveeduría y correos gestionados	
Forma de cálculo	Número de requerimientos gestionados / número de requerimientos programados	
Unidad de medida	Requerimiento	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directores de las instancias
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0201	
Denominación	Acciones de vinculación externa	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de acciones realizadas que potencien alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio	
Forma de cálculo	Número de acciones realizadas / número de acciones programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directores de instancias

Observaciones	
----------------------	--

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0202	
Denominación	Acciones de posicionamiento	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de acciones que propicien el posicionamiento de la Universidad en el ámbito nacional e internacional	
Forma de cálculo	Número de acciones ejecutadas / número de acciones programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Directores de instancias
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0301	
Denominación	Acciones de transformación digital	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de acciones de transformación digital, y de la sociedad del conocimiento con criterios de ciberseguridad	
Forma de cálculo	Número de acciones ejecutadas / número de acciones programados	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Director, Dirección de Tecnologías, Información y Comunicación (DTIC)

Observaciones	
----------------------	--

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0302	
Denominación	Acciones en gestión de la infraestructura	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de acciones de gestión de la infraestructura con criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental	
Forma de cálculo	Número de acciones ejecutadas/ número de acciones programadas	
Unidad de medida	Acción	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Administrativo		
Código	AD0303	
Denominación	Obras de infraestructura en el ámbito institucional	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de obras gestionadas	
Forma de cálculo	Número de obras gestionadas/ número de obras programadas	
Unidad de medida	Actividad	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AD0304	
Denominación	Obras de infraestructura institucional	
Tipo	Resultado	
Descripción	Número de obras de infraestructura construidas	
Forma de cálculo	Número de obras concluidas / número de obras programadas	
Unidad de medida	Obra	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (PRODEMI)
	Responsable	Director de PRODEMI
Observaciones		

FICHA TECNICA DE INDICADOR

Programa Académico		
Código	AD0305	
Denominación	Plan de equipamiento	
Tipo	Gestión	
Descripción	Número de planes ejecutados	
Forma de cálculo	Número de planes ejecutados / número de planes programados	
Unidad de medida	Plan	
Resultado satisfactorio	A mayor valor	
Características	Periodicidad	Semestral y Anual
	Fuente de información	Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA)
	Responsable	Rector
Observaciones		

VIII. 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 y subprogramas.

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. Seguidamente se referencian los documentos relevantes para estas acciones.

- * Ley N.ª 8131, de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
- * Ley N.ª 8292 General de Control Interno.
- * Normas Técnicas sobre Presupuesto Público.
- * Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes).
- * Estatuto Orgánico.
- * Políticas Institucionales.
- * Convención Colectiva.
- * Red Inter Institucional de Transparencia en el Sector Público (Oficio UNA-R-OFIC-3282-2016, noviembre del 2016)
- * Reglamentos de las instancias.
- * Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento del POAI y sus procedimientos.
- * Plan de Mediano Plazo Institucional prórroga 2022.

Para atender esta normativa se requiere de la rendición de informes de variada naturaleza, desde el ámbito los institucional, así como los emitidos por las unidades ejecutoras, los mismos se sustentan principalmente en los reportes de los Sistemas automatizados: Banner, SIGESA (Sistema de Gestión Administrativa), SIA (Sistema de Información Académica) y Sistema de Planificación Presupuesto Institucional, indispensables para el control de lo programado versus lo ejecutado.

El proceso de evaluación del grado de cumplimiento de objetivos y metas del POAI se realiza considerando los informes que se generan en los ámbitos de unidad, facultad, centro, sede, sección regional, vicerrectoría, rectoría e institucional, en los mismos se considera la valoración de los y el replanteamiento debidamente justificado de temas específicos en los casos que así lo ameriten. Los resultados de esa valoración constituyen un criterio para el establecimiento de los objetivos y las metas del siguiente periodo.

IX. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META

El quehacer de la Universidad Nacional se enfoca en la generación de valor público para ello ofrece en la actualidad a su población meta los productos y servicios, que a continuación se detallan:

Programa Académico

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
Persona estudiante	Persona que se forma a partir de la oferta académica intrauniversitarias e interuniversitaria de pregrado, grado y posgrado, con abordaje MIT que propician un enfoque humanista, pedagógico actualizado, pertinente y flexible.	Persona estudiante potencial, de nuevo ingreso y/o regular.
Matrícula: nuevo ingreso y/o regular	Condición de elegibilidad para optar por la oferta académica de las carreras que ofrece la UNA, que le permite al estudiante cursar el plan de estudio.	Persona estudiante de nuevo ingreso y/o regular
Persona estudiante graduado	Persona formada y titulada, según su perfil profesional universitario que incide con el ejercicio laboral futuro a la transformación social.	Persona estudiante regular
Programas, proyectos y actividades académicas de docencia	Acción sustantiva con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) orientados a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística para propiciar el desarrollo humano sostenible.	Personas estudiantes Personas académicas
Cursos Optativos	Curso dirigido a personas estudiantes de diferentes carreras, que impulsa las competencias de formación integral al compartir experiencias, conocimientos y diversos puntos de vista respecto a un mismo objeto de estudio.	Personas estudiantes Personas académicas
Educación permanente	Actualización, renovación, promoción, profundización y cultura general, dirigidos a personas graduadas y egresadas.	Personas estudiantes graduadas

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
Programas, proyectos y actividades académicas de investigación	Modalidad de acciones sustantivas con abordaje multi, inter y transdisciplinarios (MIT), orientadas a la generación y difusión de nuevos conocimientos teóricos o prácticos comprendidos desde la investigación universitaria, que propicien el abordaje de asuntos, desafíos y problemáticas de interés nacional, regional y global.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad
Programas, proyectos y actividades académicas de extensión	Modalidad de acciones sustantivas con abordaje multi, inter y transdisciplinario (MIT), orientadas a la atención de asuntos, desafíos y problemáticas de alto impacto nacional, regional y territorial, de modo que potencie la vinculación, así como la creación de valor en los diversos sectores y la sociedad.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad
Programas, proyectos y actividades académicas integradas	Modalidad de acciones sustantivas con abordaje multi, inter y transdisciplinarios (MIT), orientadas a la generación y difusión colaborativa y democrática del conocimiento, así como a la generación de recursos propios mediante vínculo externo.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad
Programas, proyectos y actividades académicas de gestión	Modalidad de acciones sustantivas con abordaje multi, inter y transdisciplinarios (MIT), orientadas a fortalecer el vínculo de las acciones académicas con incidencia social para beneficio de los sectores y las comunidades.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad
Cursos participativos y de verano	Curso orientado a favorecer la permanencia exitosa y aumentar los índices de graduación.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad
Seminarios, encuentros, videoconferencias, congresos, cursos, talleres de capacitación y refrescamiento, ponencias, exposiciones regionales universitarias, ferias, revistas, propuestas, tesis entre otros.	Acciones orientadas a la promoción de la diplomacia científica, cultural y artística que facilite la apertura de espacios para la proyección y la vinculación nacional e internacional del quehacer sustantivo de la universidad.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
Servicios de apoyo a la academia	Servicios de apoyo a las diversas modalidades de acción sustantiva orientados a la mejora continua y pertinente del quehacer académico entre ellos: planes de mejoramiento, mediación pedagógica, sistema de gestión de la calidad y excelencia, procesos de acreditación, reacreditación, autoevaluación y certificación de carreras, planes de estudio y laboratorios, sistema de aseguramiento de la calidad de la oferta docente, modelo de gestión de vinculación externa y cooperación para la atracción eficaz y pertinente de recursos estadísticas e indicadores orientados a la toma de decisiones y rendición de cuentas en el marco de una universidad abierta.	Personas estudiantes Personas académicas Comunidad

Programa de Vida Universitaria

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
Becas y ayudas con aporte económico y residencias estudiantiles	Consiste en la asignación de aportes económicos y de reconocimiento a estudiantes con determinadas condiciones personales, académicas o socioeconómicas, tales como: diferentes categorías de becas; diversos grados de exoneraciones de pago de matrícula; servicios de residencias estudiantiles, estudiante asistente, aportes para giras, becas para movilidad académica estudiantil, becas artísticas y deportivas, becas de liderazgo estudiantil, entre otras.	Estudiantes de primer ingreso y regulares, de bajo ingreso económico, en condición de vulnerabilidad y/o de alto rendimiento académico.
Servicios de orientación, intervención psicopedagógica y atención psicoterapéutica	Brinda intervención en orientación individual y vocacional, atención psicológica y psicopedagógica, así como psicoterapia individual y grupal que potencien el desarrollo de las habilidades personales para afrontar situaciones socio afectivas y la toma de decisiones.	Población estudiantil, así como estudiantes con necesidades educativas especiales.
Actividades cocurriculares en el ámbito deportivo, artístico, cultural y recreativo.	Actividades formativas y recreativas de participación voluntaria, asociadas a la relación y vinculación individual o colectiva. Garantizan la formación integral del estudiante, crítica, creativa y humanista, y propician el fortalecimiento de la interacción social, el liderazgo, la recreación saludable, la autodisciplina y la autoconfianza, por ejemplo: equipos deportivos y grupos artísticos de los cuales algunos compiten en campeonatos estudiantiles (nacionales e internacionales), recreación, cine en el campus, talleres culturales, encuentros meridianos, talleres de natación, exposiciones de arte, festivales universitarios, actividades lúdicas, presentaciones, actividades de voluntariado, entre otras.	Estudiantes regulares, primer ingreso y comunidad.

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
<p>Servicios administrativos de apoyo al desarrollo curricular exitoso.</p>	<p>Proporcionan un trabajo profesional específico coadyuvante en la formación integral del estudiante, por ejemplo, uso de bases de datos, gestión de compra de material bibliográfico, préstamo de salas, equipos audiovisuales y tecnológicos, técnicas de software, servicio de impresiones y fotocopias, aulas tecnológicas; así como la atención de solicitudes, como lo son la inscripción, admisión, matrícula, historia académica, graduación, reconocimiento de títulos, equiparación de cursos, empadronamientos, certificaciones, actas de calificaciones, confección de títulos y expedientes estudiantiles, emisión de carné, juramentaciones, elaboración de material informativo para la población estudiantil.</p>	<p>Comunidad universitaria y comunidad</p>
<p>Servicios en las áreas de atención, promoción y prevención, y comunicación y educación de la salud</p>	<p>Procura brindar servicios de salud adecuados con el fin de mejorar la calidad de vida mediante los múltiples servicios de salud, entre ellos: enfermería, medicina, odontología, nutrición, actividad física. medicina preventiva.</p>	<p>Comunidad Universitaria</p>
<p>Comisión, jornadas, participaciones y acciones de acompañamiento</p>	<p>Gestiona acciones que incentivan el desarrollo académico y personal, mediante la participación en: comisiones institucionales (CIEUNA, CIMAD, SISAUNA, Comisión de Análisis del Fondo de Becas, UNA-IAFA, Equipo Interdisciplinario para la Promoción de la Salud). Además, Regencia Química, jornadas de voluntariado con la participación estudiantil en todos los campus universitarios, así como la organización de actos de reconocimiento a estudiantes distinguidos y Premio a la Excelencia Académica Rubén Darío.</p>	<p>Comunidad Universitaria</p>

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

Programa Administrativo

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

PRODUCTOS / SERVICIOS	CARACTERÍSTICAS	POBLACIÓN META
Materia judicial, talento humano y control y fiscalización	Se brinda asesoramiento jurídico a la administración activa en los procesos de toma de decisiones. Asimismo, ejecuta de manera confiable actos notariales, de representación judicial y otros servicios jurídicos, para contribuir al cumplimiento de los fines, principios y valores de la Universidad Nacional. De igual manera, servicios sobre la gestión del talento humano administrativo, actividades formativas y concursos internos y externos. También servicios de fiscalización y asesoría que permite evaluar a posteriori en forma independiente y sistemática los procesos universitarios dentro del campo de su competencia, de acuerdo con la normativa vigente.	Comunidad universitaria
Mantenimiento en infraestructura física y tecnológica y contratación administrativa	Actividades que se desarrollan en el marco de los objetivos institucionales, mediante la planificación y control de los servicios de transporte, seguridad y archivo. Abastecer de materiales, equipo y servicios de la Universidad en apego a la normativa vigente. Dotar a la institución de la infraestructura física y tecnológica necesaria para el desarrollo de la actividad sustantiva.	Comunidad universitaria
Comunicación e imagen institucional	Difundir el quehacer de la UNA de diferentes maneras: comunicación general institucional, divulgación periodística, periódico Campus, programas periodísticos, redes sociales, posicionamiento y monitoreo de la universidad en medios de comunicación. También se brindan servicios de asesoría, comunicación estratégica, diseño gráfico, identidad e imagen corporativa en el ámbito interno y externo de la institución.	Comunidad

X. VINCULACIÓN DEL POAI 2023 CON EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL 2023-2027

A continuación, se presenta la vinculación de las metas del Plan Operativo Anual Institucional (POAI) 2023 con las metas estratégicas del Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2023-2027; cabe señalar que la vinculación de las metas estratégicas con las políticas institucionales, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y el Plan Nacional de Educación Superior (PLANES) se encuentra en el apartado de Plan de acción institucional con enfoque prospectivo del PMPI 2023-2027.

Objetivo estratégico de mediano plazo

1. Implementar gradualmente el sistema de gestión de la calidad para la excelencia que promueva la planificación y ejecución orientada a la mejora continua y pertinente de todo el quehacer universitario.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
1.	1.1.1. Implementar gradualmente el enfoque por procesos en la gestión universitaria orientado a la transformación de la cultura organizacional en el logro de la calidad y la excelencia de los servicios institucionales.	Meta 4.4 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 2.4 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo Meta 1.6 Programa Administrativo Meta 3.5 Programa Administrativo
2.	1.1.2. Promover acciones que propicien condiciones de empleo y trabajo decente, sostenible, libre de violencia y en condiciones de igualdad para las personas trabajadoras universitarias, que incidan en su bienestar, estabilidad, salud integral, corresponsabilidad de los cuidados, así como en el acceso equitativo a los puestos de trabajo.	Meta 4.1 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.4 Programa Administrativo
3.	1.1.3. Fomentar estrategias facilitadoras de una cultura universitaria libre de todo tipo de discriminación por razones de diversidad de género, orientación sexual, pertenencia étnica y clase social que acoja transversalmente la diversidad en los distintos ámbitos del quehacer universitario	Meta 2.2 Programa Académico Meta 4.1 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 2.4 Programa Vida Universitaria Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.4 Programa Administrativo Meta 1.6 Programa Administrativo Meta 2.2 Programa Administrativo

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
4.	1.1.4. Implementar estrategias centradas en la promoción integral del talento humano universitario encausadas al derecho de adquirir competencias y perfeccionarlas a lo largo de la vida laboral.	Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 2.5 Programa Vida Universitaria Meta 2.6 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 1.4 Programa Administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo
5.	1.1.5. Desarrollar acciones que propicien la gestión del conocimiento, la generación de estadísticas y la creación de indicadores orientados a la toma de decisiones y rendición de cuentas en el marco de una universidad abierta.	Meta 1.1. Programa Académico Meta 3.1 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 2.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 1.6 Programa Administrativo
6.	1.1.6. Implementar procesos de acreditación, reacreditación, autoevaluación y certificación guiados al aseguramiento de la calidad, considerando esquemas internos y externos.	Meta 1.3 Programa Académico
7.	1.1.7. Desarrollar acciones encausadas a consolidar una cultura ambiental institucional considerando las buenas prácticas de sostenibilidad en el quehacer universitario.	Meta 4.1 Programa Académico

Objetivo estratégico de mediano plazo

2. Impulsar estrategias orientadas a favorecer la sostenibilidad, transparencia y equilibrio financiero que aseguren el cumplimiento misional en tanto universidad pública.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
8.	1.2.1 Ejecutar acciones de mejora conducentes a la planificación, asignación, ejecución eficiente y eficaz de los recursos laborales, de operación y de inversión en todas las unidades ejecutoras.	Meta 4.1 Programa Académico Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 1.6 programa administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo Meta 3.1 Programa Administrativo Meta 3.2 Programa Administrativo
9.	1.2.2 Impulsar acciones facilitadoras de una cultura universitaria de buenas prácticas de la gestión de los recursos institucionales disponibles en el marco de la sostenibilidad financiera y ambiental.	Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo Meta 2.2 Programa Administrativo Meta 3.1 Programa Administrativo Meta 3.2 Programa Administrativo

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
10.	1.2.3 Reestructurar el modelo de gestión de la vinculación externa, cooperación y de la FUNDAUNA orientado a la atracción eficaz y pertinente de recursos.	Meta 4.4 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo
11.	1.2.4 Promover iniciativas conducentes a la generación de recursos propios mediante vínculo externo y transferencia del conocimiento	Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 3.4 Programa Académico Meta 4.4 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo
12.	1.2.5 Implementar mejoras derivadas de estudios financieros que permitan la intervención de los aspectos que introducen rigidez, distorsiones, crecimiento automático de gastos e inversiones institucionales.	Meta 1.3 Programa Administrativo

Objetivo estratégico de mediano plazo

3. Fortalecer la gestión de la infraestructura y equipamiento, mediante criterios de calidad, integración, accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental que potencie la acción sustantiva de excelencia y pertinencia.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
13.	1.3.1. Implementar un plan institucional integral de desarrollo, uso y mantenimiento de la infraestructura física y tecnológica.	Meta 4.2 Programa Académico Meta 4.3 Programa Académico Meta 4.4 Programa Académico Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 3.3 Programa Administrativo Meta 3.4 Programa Administrativo Meta 3.5 programa administrativo
14.	1.3.2. Desarrollar acciones que faciliten la gestión planificada, eficiente, eficaz y articulada de los fondos institucionales destinados a la adquisición, renovación, mantenimiento y uso de equipo científico, tecnológico y especializado.	Meta 4.4 Programa Académico Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 1.6 Programa Administrativo
15.	1.3.3. Promover acciones encaminadas al uso compartido intra e interinstitucional de la infraestructura y recursos universitarios públicos.	Meta 1.6 Programa Administrativo
16.	1.3.4. Disponer de espacios físicos en los campus facilitadores de la promoción de la salud, la práctica del deporte, la recreación, la creación simbólica, cultural y artística para el uso de la comunidad universitaria y nacional.	Meta 4.4 Programa Académico Meta 2.7 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria

Objetivo estratégico de mediano plazo

4. *Actualizar la normativa institucional en el marco de la autonomía constitucional y la legislación nacional con el fin de promover una acción sustantiva de excelencia y pertinencia más dinámica, ágil e innovadora*

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
17.	1.4.1 Aprobar la normativa pendiente derivada de la entrada en vigor del Estatuto Orgánico del 2015, que sea pertinente y oriente la gestión académica de excelencia	Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.2 Programa Administrativo
18.	1.4.2 Actualizar la normativa mediante la ejecución de un proceso ágil, participativo y eficiente, en concordancia con una acción sustantiva de excelencia y pertinencia.	Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.3 Programa Administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo
19.	1.4.3 Lograr la articulación de la normativa institucional en núcleos integradores en el marco del sistema de gestión de la calidad para la excelencia y bajo criterios de simplificación, agilidad, seguridad jurídica y eficacia.	Meta 1.1 Programa Administrativo Meta 1.2 Programa Administrativo Meta 2.1 Programa Administrativo
20.	1.4.4 Desarrollar un Congreso Universitario que facilite la discusión y reflexión sobre aspectos centrales del quehacer de la acción sustantiva y facilite propuestas de reformas en el marco de la normativa institucional.	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

5. *Implementar estrategias de transformación digital y de sociedad del conocimiento orientadas a la innovación de la gestión del quehacer universitario, la toma de decisiones y la aplicación de principios de Universidad Abierta*

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
21.	1.5.1 Implementar una estrategia institucional de transformación digital en el marco del Sistema de la Gestión de la Calidad para la excelencia apoyada en acciones de cambio de cultura organizacional	Meta 4.4 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Administrativo Meta 3.5 Programa Administrativo
22.	1.5.2 Actualizar permanentemente la infraestructura de tecnología digital en redes, equipos, sistemas y aplicaciones potenciadora de la innovación del quehacer universitario y con criterios de ciberseguridad.	Meta 4.4 Programa Académico Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Administrativo Meta 3.5 programa administrativo

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
23.	1.5.3 Implementar estrategias propias de la Gobernanza Digital orientadas a la aplicación de las políticas institucionales en esta materia y acorde con los principios de Universidad Abierta	Meta 1.4 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Administrativo
24.	1.5.4 Impulsar acciones encaminadas a la incorporación de herramientas, materiales y recursos tecnológicos emergentes en el quehacer universitario.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 4.4 Programa Académico Meta 2.4 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.6 Programa Administrativo Meta 3.1 Programa Administrativo Meta 3.5 programa administrativo
25.	1.5.5 Desarrollar estrategias dirigidas al diseño y uso de entornos digitales en el desarrollo de la acción sustantiva	No vinculada formulación POAI 2023
26.	1.5.6 Impulsar acciones dirigidas a elevar las competencias digitales entre las personas estudiantes.	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

6. Fortalecer la realización de la acción sustantiva con abordajes multi, inter y transdisciplinarios (MIT) orientados a la gestión y transferencia de conocimientos, el diálogo e intercambio de saberes y la creación simbólica, cultural y artística para propiciar el desarrollo humano sostenible.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
27.	2.1.1. Ejecutar modalidades de la acción sustantiva con abordaje MIT conducentes a la identificación y atención de asuntos, desafíos y problemáticas de alto impacto nacional, regional y territorial.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 1.2 Programa Académico Meta 2.1 Programa Académico Meta 2.2 Programa Académico Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 3.4 Programa Académico
28.	2.1.2. Desarrollar espacios de intercambio intra e interinstitucional de experiencias propias del abordaje MIT que fortalezca las competencias académicas y el trabajo articulado bajo este enfoque.	Meta 2.2 Programa Académico
29.	2.1.3. Enriquecer el proceso de mediación pedagógica del pregrado, grado y posgrado incorporando acciones del enfoque MIT en el desarrollo de los planes de estudio.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 1.3 Programa Académico

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
30.	2.1.4. Promover la participación de personas estudiantes en los abordajes MIT desarrollados en las distintas modalidades de la acción sustantiva.	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

7. Fortalecer el desarrollo de la acción sustantiva y sus modalidades (MAS) en correspondencia con las áreas estratégicas institucionales, mayor nivel de articulación, gestión más flexible e impacto para propiciar el desarrollo humano sostenible en las regiones, los territorios y las comunidades.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
31.	2.2.1. Impulsar iniciativas para la transformación cultural universitaria orientadas al aporte del desarrollo humano sostenible, con énfasis en los derechos humanos, el desempeño ambiental y la gestión del riesgo ante eventos naturales y antrópicos.	No vinculada formulación POAI 2023
32.	2.2.2. Actualizar las áreas estratégicas institucionales que orienten las MAS para propiciar el desarrollo humano sostenible en las regiones, los territorios y las comunidades.	No vinculada formulación POAI 2023
33.	2.2.3. Consolidar líneas de investigación, extensión y creación simbólica, cultural y artística con enfoque prospectivo y articuladas a las áreas estratégicas institucionales que orienten el desarrollo de las MAS.	No vinculada formulación POAI 2023
34.	2.2.4. Desarrollar acciones orientadas a la transformación del modelo de gestión de los institutos de investigación que propicie el fortalecimiento de su acción sustantiva.	No vinculada formulación POAI 2023
35.	2.2.5. Desarrollar mecanismos de articulación del quehacer de la acción sustantiva entre el pregrado y el grado con el posgrado.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 1.2 Programa Académico
36.	2.2.6. Impulsar MAS que propicien el abordaje de asuntos, desafíos y problemáticas de interés nacional, regional y global.	No vinculada formulación POAI 2023
37.	2.2.7. Profundizar el quehacer de la acción sustantiva mediante prácticas de ciencia abierta orientadas a la generación, difusión colaborativa y democrática del conocimiento.	Meta 3.2 Programa Académico

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
38.	2.2.8. Promover estrategias de difusión de la producción intelectual en múltiples formatos editoriales orientados por la calidad, pertinencia e impacto social.	Meta 3.5 Programa Académico
39.	2.2.9. Implementar procedimientos para la evaluación de los resultados e impacto social de las MAS.	No vinculada formulación POAI 2023
40.	2.2.10. Promover estrategias de colaboración interuniversitarias facilitadoras de la articulación del trabajo académico en los ámbitos nacional, regional e internacional.	Meta 2.2 Programa Académico
41.	2.2.11. Incentivar la producción académica producto del quehacer sustantivo mediante acciones que promuevan el reconocimiento de los méritos e incentivos.	Meta 2.6 Programa Vida Universitaria
42.	2.2.12. Promover espacios de participación de las personas estudiantes en las diversas MAS que contribuyan en su formación integral.	Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Vida Universitaria

Objetivo estratégico de mediano plazo

8. Impulsar procesos de innovación y transformación curricular bajo un enfoque humanista y pedagógico actualizado, pertinente y flexible que promueva la evaluación, el diseño y la actualización de la oferta docente que incida en la transformación social y la empleabilidad de las personas graduadas.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
43.	2.3.1. Consolidar un subsistema institucional de aseguramiento de la calidad de la oferta docente que garantice su evaluación permanente con criterios e indicadores definidos.	Meta 1.3 Programa Académico
44.	2.3.2. Implementar una oferta académica innovadora mediante diseños y rediseños de planes de los estudios que consideren criterios de gestión curricular innovadores, enfoque MIT, abordaje Interunidades y la pertinencia del contexto regional, territorial e internacional.	Meta 1.3 Programa Académico Meta 4.4 Programa Académico

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
45.	2.3.3. Fortalecer la oferta de educación permanente articulada al pregrado, grado y posgrado que considere la certificación de competencias bajo estándares y la formación técnica en correspondencia con los marcos de cualificación nacionales e internacionales.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 2.1 Programa Académico Meta 2.2 Programa Académico
46.	2.3.4. Diversificar la oferta docente de grados y posgrados orientada a la doble titulación o titulación conjunta con otras universidades nacionales e internacionales.	Meta 1.3 Programa Académico
47.	2.3.5. Fomentar la ejecución de las modalidades de TFG con enfoque MIT que permitan un abordaje integrador y complejo de las diversas temáticas investigadas.	No vinculada formulación POAI 2023
48.	2.3.6. Implementar un modelo pedagógico universitario que responda a las nuevas dinámicas de la mediación en el contexto de una nueva cultura de los aprendizajes orientados a la formación y certificación docente.	No vinculada formulación POAI 2023
49.	2.3.7. Fortalecer las acciones de seguimiento, acompañamiento, atención del rezago y la repitencia, para la permanencia, logro y graduación en tiempo oportuno de las personas estudiantes.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 2.1 Programa Académico Meta 2.2 Programa Académico Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.2 Programa Vida Universitaria

Objetivo estratégico de mediano plazo

9. Impulsar la internacionalización del quehacer sustantivo mediante acciones transversales conducentes al fortalecimiento de alianzas, redes, cooperación, movilidad e intercambio para el fortalecimiento de la vinculación de la Universidad en el contexto global

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
50.	2.4.1. Establecer un nuevo modelo de gestión ágil, oportuno y transversal que facilite la concreción y aprovechamiento de iniciativas de internacionalización en la Universidad Nacional.	Meta 3.2 Programa Académico Meta 2.5 Programa Vida Universitaria Meta 2.1 Programa Administrativo
51.	2.4.2. Implementar una estrategia institucional orientada a la promoción de la diplomacia científica, cultural y artística que facilite la apertura de espacios para la proyección y la vinculación internacional del quehacer sustantivo de la universidad.	Meta 2.1 Programa Administrativo

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
52.	2.4.3. Generar acciones de movilidad académica y administrativa con preferencia internacional dirigidas a la formación conducente a título, el desarrollo de iniciativas de investigación conjuntas, pasantías, actualización y capacitación para impactar la acción sustantiva.	Meta 2.5 Programa Vida Universitaria
53.	2.4.4. Impulsar acciones de dinamización de los instrumentos y modalidades de cooperación existentes y nuevos conducidas al intercambio y articulación del quehacer sustantivo con otras instituciones de educación superior.	Meta 2.1 Programa Administrativo
54.	2.4.5. Concretar iniciativas de movilidad estudiantil con preferencia internacional orientadas al desarrollo complementario de planes de estudio, experiencias de formación puntuales o realización de prácticas profesionales.	Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Vida Universitaria Meta 1.4 Programa Vida Universitaria

Objetivo estratégico de mediano plazo

10. Fortalecer el desarrollo de espacios vitales inclusivos y saludables para la formación integral y humanista de las personas estudiantes y el bienestar de la comunidad universitaria durante todo su ciclo de vida institucional, a través de procesos y estrategias con un enfoque de promoción de la salud y desarrollo integral

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
55.	2.6.1 Garantizar que el modelo de admisión cumpla con las políticas institucionales en este ámbito orientado al acceso a la educación superior pública en condiciones de equidad.	Meta 1.4 Programa Vida Universitaria
56.	2.6.2 Desarrollar acciones que permitan la vinculación de las personas estudiantes en su proceso de formación con el ejercicio laboral futuro acorde con su perfil profesional.	No vinculada formulación POAI 2023
57.	2.6.3 Implementar de manera gradual el Modelo de Vida Estudiantil que permita la atención integral de las personas estudiantes	Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 1.2 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Vida Universitaria Meta 2.2 Programa Vida Universitaria Meta 2.7 Programa Vida Universitaria
58.	2.6.4 Optimizar los servicios para la atención de la población estudiantil mediante el trabajo colaborativo e interdisciplinario	Meta 1.2 Programa Vida Universitaria

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
59.	2.6.5 Asegurar la sostenibilidad del Fondo de Becas Estudiantil acorde con el modelo de admisión institucional que permita una cobertura equitativa.	Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 2.7 Programa Vida Universitaria
60.	2.6.6 Impulsar acciones para la mejora de espacios vitales inclusivos y saludables para la comunidad universitaria en coordinación con instancias institucionales.	Meta 4.2 Programa Académico Meta 4.3 Programa Académico Meta 1.1 Programa Vida Universitaria Meta 2.7 Programa Vida Universitaria Meta 3.1 Programa Vida Universitaria Meta 3.3 Programa Administrativo Meta 3.4 Programa Administrativo
61.	2.6.7 Promover espacios de participación estudiantil para la discusión del quehacer universitario y la realidad social.	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

11. *Articular las estrategias y acciones de acompañamiento a la población estudiantil que realizan las instancias universitarias para el fortalecimiento de su formación personal y académica.*

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
62.	2.6.1 Incorporar en los planes de estudios prácticas de compromiso social universitario.	No vinculada formulación POAI 2023
63.	2.6.2 Vincular la formación del estudiantado con la realidad laboral, el sector social, productivo, cultural y artístico mediante acciones de acompañamiento y seguimiento a las personas estudiantes regulares y graduadas	Meta 1.1. Programa Académico
64.	2.6.3 Impulsar actividades co-curriculares que contribuyan a la formación y al bienestar integral del estudiantado y a su perfil de egreso.	Meta 4.1 Programa Académico Meta 1.2 Programa Vida Universitaria Meta 1.3 Programa Vida Universitaria

Objetivo estratégico de mediano plazo

12. Posicionar la UNA como referente en las regiones y territorios mediante el fortalecimiento de las sedes y sección regional y las acciones de colaboración y articulación entre facultades, centros, universidades y otras instituciones para promover el desarrollo humano sostenible e incidir en el bienestar integral de las comunidades en todo el país.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
65.	3.1.1. Fortalecer la asignación de recursos en las sedes y sección regional para el cumplimiento del quehacer sustantivo.	Meta 2.1 Programa Académico
66.	3.1.2. Desarrollar acciones articuladas intrauniversitarias e interuniversitarias que amplíen la cobertura y el acceso a la Educación Superior Estatal en las distintas regiones, territorios y comunidades.	No vinculada formulación POAI 2023
67.	3.1.3. Generar alianzas académicas intrauniversitarias e interuniversitarias que permitan el desarrollo de iniciativas de investigación y extensión conjuntas en las regiones, territorios y comunidades.	Meta 2.1 Programa Académico Meta 2.2 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 3.4 Programa Académico
68.	3.1.4. Desarrollar alianzas universitarias con participación interinstitucional pública y con otras organizaciones de la sociedad civil en los ámbitos regionales, territoriales y locales orientadas a la atención de las necesidades más apremiantes y grupos en condición de vulnerabilidad	No vinculada formulación POAI 2023
69.	3.1.5. Fortalecer las acciones propuestas en el observatorio regional institucional	No vinculada formulación POAI 2023
70.	3.1.6. Promover el fortalecimiento del quehacer sustantivo de las sedes y sección regional que responda a la perspectiva de desarrollo integral de los territorios, regiones y comunidades	Meta 2.1 Programa Académico Meta 2.2 Programa Académico
71.	3.1.7. Promover espacios de participación estudiantil para la discusión del quehacer universitario y la realidad social en territorios y comunidades	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

13. Fortalecer una cultura institucional de comunicación que proyecte el quehacer institucional para el reconocimiento social del valor público de la Universidad Nacional.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
72.	3.2.1. Implementar acciones de comunicación que permitan proyectar el quehacer institucional con incidencia en la opinión pública	No vinculada formulación POAI 2023
73.	3.2.2. Impulsar acciones de ciencia abierta y de gestión de datos que otorgue valor público al quehacer académico	Meta 3.5 Programa Académico Meta 2.2 Programa Administrativo
74.	3.2.3. Proponer iniciativas de comunicación de del quehacer institucional con enfoque regional que potencien la diversidad epistemológica, el diálogo de saberes y la creación simbólica, cultural y artística	Meta 3.2 Programa Académico Meta 2.2 Programa Administrativo
75.	3.2.4. Desarrollar formas innovadoras de comunicación del quehacer de la investigación y extensión universitaria	No vinculada formulación POAI 2023

Objetivo estratégico de mediano plazo

14. Fortalecer las iniciativas académicas orientadas a la innovación y transferencia del conocimiento que potencie la vinculación de la acción sustantiva para la creación de valor en los diversos sectores y la sociedad.

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
76.	3.3.1. Generar capacidades institucionales para el desarrollo de proyectos que promuevan la gestión de conocimientos científicos y la creación simbólica, cultural y artística transferibles a la sociedad.	Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 3.4 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo
77.	3.3.2. Impulsar grupos de trabajo académico que generen iniciativas con potencial innovador para la transferencia de bienes y servicios a los diferentes sectores de la sociedad.	Meta 1.1. Programa Académico Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo
78.	3.3.3. Generar iniciativas de transferencia y vinculación con la participación de instituciones públicas, sector productivo, independiente, organizaciones privadas y otros sectores de la sociedad.	Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo Meta 2.2 Programa Administrativo

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
79.	3.3.4. Gestionar conocimientos científicos, creación simbólica, cultural y artística, así como productos y servicios con potencial innovador mediante esquemas de propiedad intelectual para su transferencia y vínculo social.	Meta 4.1 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo
80.	3.3.5. Generar competencias en el personal académico que permitan la creación de productos y servicios científicos, culturales y artísticos que sean protegidos con esquemas de propiedad intelectual para su transferencia y vinculo social.	Meta 3.1 Programa Académico Meta 3.2 Programa Académico Meta 3.3 Programa Académico Meta 2.5 Programa Vida Universitaria
81.	3.3.6. Generar acciones que apoyen a las personas estudiantes en el desarrollo de iniciativas con potencial innovador, que fortalezcan sus capacidades emprendedoras.	Meta 1.1 Programa Académico Meta 2.1 Programa Administrativo

Objetivo estratégico de mediano plazo

15. *Garantizar que el quehacer sustantivo incida en la toma de decisiones políticas en los diversos sectores y territorios para el aumento del valor público y la legitimidad social de la universidad pública costarricense.*

Número	Meta estratégica de mediano plazo institucional	Meta POAI 2023
82.	3.4.1. Desarrollar una agenda universitaria basada en evidencia y en el conocimiento que incida en la formulación e implementación de política pública.	No vinculada formulación POAI 2023
83.	3.4.2. Desarrollar acciones que promuevan la incorporación de las personas integrantes de la comunidad universitaria en la gestión política y en diferentes espacios de participación ciudadana nacional e internacional.	No vinculada formulación POAI 2023
84.	3.4.3. Impulsar iniciativas académicas que promuevan la incidencia del quehacer universitario en la política pública y otras formas de toma de decisiones con participación inter y multi sectorial.	No vinculada formulación POAI 2023

XI. ANEXOS

Anexo 1
UNA-SCU-ACUE-232-2023

MODIFICACIÓN DEL ACUERDO UNA-SCU-ACUE-220-2023 DEL 30 DE JUNIO DE 2023, POR TANTO B, SOBRE LA I MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 2023 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL Y EFECTO EN LOS OBJETIVOS Y METAS INCLUIDOS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL DEL AÑO 2023, SUJETA A LA APROBACIÓN POR PARTE DEL CONSEJO UNIVERSITARIO.



13 de julio de 2023

M.Ed. Francisco González Alvarado
Rector

M.Sc. Roxana Morales Ramos
Vicerrectora de Administración

M.ag. Sergio Fernández Rojas
Director del Programa Gestión Financiera

M.Sc. Juan Miguel Herrera Delgado
Director del Área de Planificación

Estimada señora y estimados señores:



Les transcribo el acuerdo tomado por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional, según el artículo 4, inciso 4.5 de la sesión ordinaria celebrada el 13 de julio de 2023, acta n° 36-2023, que dice:

MODIFICACIÓN DEL ACUERDO UNA-SCU-ACUE-220-2023 DEL 30 DE JUNIO DE 2023, POR TANTO B, SOBRE LA I MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 2023 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL Y EFECTO EN LOS OBJETIVOS Y METAS INCLUIDOS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL DEL AÑO 2023, SUJETA A LA APROBACIÓN POR PARTE DEL CONSEJO UNIVERSITARIO.

RESULTANDO:

1. El acuerdo UNA-SCU-ACUE-220-2023 del 30 de junio de 2023, suscrito por la Dra. Jeannette Valverde Chaves, presidenta del Consejo Universitario, donde se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional, según el artículo 2, inciso 2.2 de la sesión ordinaria celebrada el 29 de junio de 2023, acta no 34-2023, establece en el resultando 3 y por tanto A lo siguiente:

3. El oficio UNA-R-OFIC-1080-2023, del 15 de junio de 2023, suscrito por el M.Ed. Francisco González Alvarado, rector; dirigido a la Dra. Jeannette Valverde Chaves, presidenta del Consejo Universitario; mediante el cual remite el oficio UNA-APEUNA-OFIC-208-2023, del 15 de junio de 2023, suscrito por el máster Juan Miguel Herrera Delgado, director del Área de Planificación, donde emite criterio técnico sobre el documento el ajuste del Plan Operativo Anual Institucional 2023 como consecuencia de la modificación presupuestaria presentada.

POR TANTO A:

A. APROBAR LA I MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 2023 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL, SUJETA A LA APROBACIÓN DEL CONSEJO UNIVERSITARIO, REMITIDA A ESTE ÓRGANO COLEGIADO POR EL MÁSTER FRANCISCO GONZÁLEZ ALVARADO, RECTOR, CON EL OFICIO UNA-R-OFIC-981-2023, DEL 2 DE JUNIO DE 2023, Y SU ACLARACIÓN EN EL OFICIO UNA-R-OFIC-1019-2023, DEL 08 DE JUNIO DE 2023. ACUERDO FIRME.

CONSIDERANDO:

1. Los oficios UNA-R-OFIC-981-2023, del 2 de junio de 2023, UNA-R-OFIC-1019-2023, del 8 de junio de 2023 y UNA-R-OFIC-1080-2023, del 15 de junio de 2023, emitidos por la Rectoría, en el que presentan los resultados de la I modificación presupuestaria 2023 y el análisis de los efectos en los objetivos y metas del Plan Operativo Anual Institucional 2023. Por una omisión, en el POR TANTO A., se obvió el señalamiento de la aprobación de la modificación en el Plan Operativo Anual Institucional 2023 como consecuencia de la modificación presupuestaria presentada.
2. La Comisión de Asuntos Económicos y Administrativos, ante la omisión en el POR TANTO A, de la aprobación de la modificación del Plan Operativo Anual Institucional 2023, en concordancia con lo establecido en la Ley General de Administración Pública, numeral 157 determina la pertinencia de proponer al Plenario del Consejo Universitario el presente dictamen.
3. Este dictamen se somete a consideración del plenario del Consejo Universitario sin cumplir con el plazo establecido en el Reglamento del Consejo Universitario, artículo 20, debido a la omisión en que se incurrió en el acuerdo UNA-SCU-ACUE-220-2023 del 30 de junio de 2023, de no incluir además de la aprobación del informe de ejecución presupuestaria, la aprobación de la modificación de objetivos y metas del POAI 2023, que el Área de Planificación requiere registrar en el SIPP de la Contraloría General de la República.

POR TANTO, SE ACUERDA:

- A. MODIFICAR EL ACUERDO UNA-SCU-ACUE-220-2023, DEL 30 DE JUNIO DE 2023, POR TANTO A, PARA QUE SE LEA:**

APROBAR LA I MODIFICACIÓN PRESUPUESTARIA 2023 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL Y EFECTO EN LOS OBJETIVOS Y METAS INCLUIDOS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL DEL AÑO 2023, SUJETA A LA APROBACIÓN POR PARTE DEL CONSEJO UNIVERSITARIO, REMITIDOS A ESTE ÓRGANO COLEGIADO POR EL MÁSTER FRANCISCO GONZÁLEZ ALVARADO, RECTOR, CON LOS OFICIOS UNA-R-OFFIC-981-2023, DEL 2 DE JUNIO DE 2023, SU ACLARACIÓN EN EL OFICIO UNA-R-OFFIC-1019-2023, DEL 08 DE JUNIO DE 2023 Y OFICIO UNA-R-OFFIC-1080-2023, DEL 15 DE JUNIO DE 2023. ACUERDO FIRME.

Atentamente,

 JEANNETTE VALVERDE CHAVES (FIRMA)
PERSONA FÍSICA, CPF-04-0161-0452.
Fecha declarada: 13/07/2023 06:32:17 PM

Dra. Jeannette Valverde Chaves
Presidenta del Consejo Universitario

Lsr/w/UNA-SCU-ACUE-232-2023 modificación acuerdo UNA-SCU-ACUE-220-2023

C: Contraloría Universitaria
 Asesoría Jurídica
 Sección Presupuesto
 Seguimiento de acuerdos

Anexo 2
Ficha de Indicadores

FICHA TECNICA DE INDICADOR

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

FUENTE: Área de Planificación

Anexo 3
Plan de Inversión 2023

OBJETIVO	META	MONTO EN COLONES	MONTO EN DÓLARES	POAI	BANNER	SIGESA
1. Desarrollar espacios vitales inclusivos y saludables que permitan el desarrollo de la actividad sustantiva con la infraestructura adecuada.	1.1 Gestionar la adecuación de las instalaciones de la Escuela de Ciencias Biológicas.		\$904 639,0	AC0402	NABJ03	N.15.0705
	1.2 Gestionar las adecuaciones para cumplimiento de leyes en Facultades de Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias de la Tierra y el Mar.	∅2 425 000 000,0		AC0402	NXET01	N.22.0181
	1.3 Gestionar la remodelación del edificio del CINPE para cumplir con la ley 7600	∅899 999 999,8		AC0402	NXOT03	N.21.0201
	1.4 Gestionar la ampliación de las Residencias Campus Coto	∅546 364 000,0		VU0301	UXIT05	U.21.0198
	1.5 Gestionar la construcción de aulas en el Campus Nicoya.	∅608 647 250,1		AC0403	DXIR04	D.19.0062
	1.6 Gestionar la construcción de cabreriza, finca Santa Lucia		\$612 000,0	AC0402	NXIR12	N.21.0202
	1.7 Gestionar la construcción de edificio para Laboratorio de Salud Pública y Alimentos, Escuela de Medicina Veterinaria	∅500 000 000,0		AC0402	NXIR14	N.22.0185
	1.8 Gestionar la construcción del Plan Básico de Mejoras Bomberos, Campus Liberia.	∅233 057 070,0		AC0402	NXBT01	N.20.0186
	1.9 Gestionar el diseño, tramitología y construcción módulo de servicios sanitarios, campus Sarapiquí	∅180 000 000,0		AC0402	NXIR11	N.21.0200
	1.10 Gestionar la construcción del módulo de elevador para el cumplimiento de la Ley 7600 en el Edificio de Aulas CIDE.	∅115 000 000,0		AC0402	DXOT01	D.21.0199

OBJETIVO	META	MONTO EN COLONES	MONTO EN DÓLARES	POAI	BANNER	SIGESA
	1.11 Gestionar la adecuación de Sanitarios en Biblioteca Joaquín García Monge	€121 999 999,9		VU0301	VXOT01	V.21.0197
	1.12 Gestionar la instalación de ascensor institucional en Ciencias Agrarias.	€131 720 540,9		AD0304	SXOT01	S.17.0261
	1.13 Gestionar la intervención de servicios sanitarios en primer y segundo nivel, Edificio administrativo del CIDE	€100 000 000,0		AC0402	NXIT08	N.22.0187
	1.14 Gestionar la intervención de servicios sanitarios en la Escuela de Medicina Veterinaria.	€80 000 000,0		AC0402	NXIT05	N.22.0182
	1.15 Gestionar las mejoras Complejo Artístico-Deportivo Campus Omar Dengo (gradería móvil)	€15 310 455,0		VU0301	VXIT06	V.22.0194
	1.16 Gestionar la construcción de alero en el primer nivel de las Residencias en Campus Benjamín Núñez	€10 000 000,0		VU0301	UXIR08	U.22.0192
	1.17 Gestionar la intervención en módulos de contenedores en Campus Coto, para minimizar ingreso de lluvia	€22 000 000,0		VU0301	UXIR09	U.22.0191

OBJETIVO	META	MONTO EN COLONES	MONTO EN DÓLARES	POAI	BANNER	SIGESA
2. Potenciar el quehacer universitario institucional modernizando las condiciones de mantenimiento, equipo, seguridad y soporte necesario en un ambiente de accesibilidad universal y sustentabilidad ambiental.	2.1 Atender las necesidades de gestión y mantenimiento de la infraestructura institucional.	₡4 603 385 881,98			AHAQ30 AHAQ31 AHAQ75 AHAQ76 AHAQ77	A.15.0027 A.15.0028 A.15.0051 A.15.0052 A.15.0053
	2.2 Atender las necesidades de mobiliario y equipamiento institucional según la actividad sustantiva.	₡8 682 700 552,75			CUENTAS: 5.01.01.01 5.01.01.02 5.01.03.00 5.01.04.00 5.01.05.01 5.01.05.02 5.01.06.00 5.01.99.00	
	2.3 Fortalecer la capacidad institucional para el resguardo de la información y la continuidad de los servicios informáticos.		\$3 022 077,3	AD0304	SXTY01	S.16.0334
	2.4 Adquirir el material bibliográfico, según las prioridades definidas por el SIBUNA.	₡211 056 535,19		H3709	H3709	5.01.07.02

OBJETIVO	META	MONTO EN COLONES	MONTO EN DÓLARES	POAI	BANNER	SIGESA
3. Contribuir a la formación integral de las personas estudiantes y la calidad de vida de la comunidad universitaria adecuando la infraestructura institucional	3.1 Gestionar la construcción del Egreso del Edificio Administrativo.		\$703 698,0	AD0303	AXBT01	A.19.0194
	3.2 Gestionar la construcción de las oficinas de la Sección de Transportes.	₡1 311 016 052,2		AD0303	AXIR01	A.19.0179
	3.3 Gestionar la construcción de las instalaciones del Programa UNA Campus Sostenible.	₡1 050 935 531,0		AD0303	SHAX99	S.20.0136
	3.4 Gestionar la remodelación y cambio de techo en las oficinas de la APEUNA y mejora eléctrica del Edificio Administrativo (Rectoría)	₡700 000 000,0		AD0303	AXIT02	A.22.0188
	3.5 Concluir la adecuación de rampas y espacios externos en atención a la ley 7600	₡222 352 931,4		AD0304	SXOT02	S.19.0180
	3.6 Gestionar las adecuaciones y mejoras Edificio Administrativo Campus Higuierón	₡190 000 000,0		AD0303	SXIR09	S.22.0193
	3.7 Gestionar la adecuación de espacios externos para cumplir con Ley 7600, Sector Sur del Campus Benjamín Núñez.	₡80 000 374,8		AD0303	SXOR01	S.21.0196
	3.8 Gestionar las obras eléctricas en Ciencias Sociales 1	₡98 317 183,1		AD0303	SHAX24	S.22.0049
	3.9 Gestionar la construcción de muros de contención, entrada norte, Campus Omar Dengo	₡53 725 440,0		AD0303	SXER02	S.22.0041
TOTAL		₡24 523 242 761,8	\$5 242 414,3			

FUENTE: Área de Planificación con datos de la Vicerrectoría de Administración

Ficha Informativa - Proyectos de Inversión Pública

Estimado colaborador:

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

Nombre del proyecto	Adecuaciones para cumplimiento de leyes en las Facultades de Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias de la Tierra y el Mar.
Descripción	Remodelación atención de ley 7600 y 8228.
Objetivo General	Debido a la complejidad técnica y logística que implicaría ejecutar los 5 proyectos de forma individual con varios contratistas, considerando la cercanía física de las obras y la codependencia que las mismas tienen con las instalaciones electromecánicas de los edificios de ambas facultades (incluyendo sus áreas comunes y de circulación), ya que se comparten varios sistemas tanto eléctricos (acometidas y tableros) como mecánicos (tuberías de agua potable, aguas grises, aguas negras y pluviales) que además son instalaciones antiguas, se requiere unificar las 5 obras en un sólo proyecto tipo llave en mano, para que la ejecución del contrato la realice una sola empresa en beneficio de los usuarios de ambas facultades, el proceso técnico-constructivo y la administración de contrato.
Modalidad de ejecución	Contratación Licitación Pública
Financiamiento	Recursos UNA Supéravit

Costo Total	₡2 425 000 000	<i>Presupuesto ordinario</i>		
Plazo de ejecución	En elaboración de documentos técnicos			
Monto total estimado en ₡	₡2 425 000 000	Moneda Extranjera		
Meta anual por alcanzar	Gestionar las adecuaciones para cumplimiento de leyes en Facultades de Ciencias Exactas y Naturales y Ciencias de la Tierra y el Mar.			
Unidad Responsable	PRODEMI			

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

Gracias por su colaboración.

Anexo 4
Acuerdo aprobación Plan Institucional de Mediano Plazo Institucional
2023-2027
UNA-AR-ACUE-009-2022



TRANSCRIPCIÓN DE ACUERDO
UNA-AR-ACUE-009-2022

15 de julio de 2022

M.Ed. Francisco González Alvarado
Rector

Estimado señor:

Le transcribo el acuerdo tomado por la Asamblea de Representantes de la Universidad Nacional, según el artículo IV de la sesión ordinaria celebrada el 13 de julio de 2022, acta n° 04-2022, que dice:

CONSIDERANDO:

1. Que el Estatuto Orgánico establece en su artículo 29, lo siguiente: "*Artículo 29. FUNCIONES DE LA ASAMBLEA DE REPRESENTANTES:*

La Asamblea de Representantes tiene las siguientes funciones:
a. *Aprobar el Plan de Mediano Plazo Institucional.*"
2. El oficio UNA-R-OFIC-1229-2022 del 28 de junio de 2022, mediante el cual el Máster Francisco González Alvarado, rector, remite el Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPi) 2023-2027.
3. La presentación ante la Asamblea de Representantes, realizada por la Rectoría el 13 de julio de 2022 en el Auditorio Cora Ferro Calabrese.




4. El análisis efectuado por los miembros de la Asamblea de Representantes, en el cual determinaron valorar positivamente la presentación del Plan de Mediano Plazo Institucional 2023-2027.

POR TANTO, SE ACUERDA:

- A. APROBAR EL PLAN INSTITUCIONAL DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL 2023-2027. ACUERDO FIRME.

Atentamente,

 BRAULIO ALONSO SANCHEZ UREÑA (FIRMA)
PERSONA FISICA, CPF-01-1076-0586
Fecha declarada: 18/07/2022 08:30:02 AM

Dr. Braulio Sánchez Ureña

Presidente

Asamblea de Representantes

Lsr/w/UNA-AR-ACUE-009-2022 PMP1

- C Contraloría Universitaria
Asesoría Jurídica