



# UNA

BENEMÉRITA  
EDUCACIÓN, TECNOLOGÍA  
CIENCIA Y CULTURA



PROYECTO  
PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL | 2015

HEREDIA, COSTA RICA - SETIEMBRE 2014

## PRESENTACIÓN

La Universidad Nacional ha concebido su planificación de carácter sistémico como elemento articulador del quehacer institucional, conformado por el conjunto de órganos encargados de realizar los procesos permanentes de planeamiento. Su propósito es "...sustentar técnicamente el desarrollo armonioso y coherente de la institución, con sus fines y principios fundamentales"<sup>1</sup>.

En procura de alcanzar este propósito, la Universidad Nacional ha venido impulsando esfuerzos para mejorar la articulación y la simplificación de los componentes del proceso de planificación institucional, para que esta se consolide como el eje medular que propicie el crecimiento armonioso y racional de la institución consignado en sus fines fundamentales.

Entre los objetivos para el año 2015, la Universidad se propone el inicio de la ejecución de las reformas necesarias que demanda el nuevo Estatuto Orgánico y la ejecución de una importante cantidad de recursos en materia de desarrollo de obras de infraestructura, espacios para la vida universitaria y becas de posgrados a funcionarios universitarios mediante el *Programa de mejoramiento institucional*.

De la misma manera, la Universidad continuará con la ejecución del Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017 (aprobado por la Asamblea de Representantes de la Universidad Nacional, en sesión ordinaria celebrada el 11 de junio del 2012, acta N° 13-2012, artículo tercero, inciso único), articulado a la formulación del Plan Operativo Anual Institucional 2015, y al *Plan nacional de la educación superior universitaria estatal (Planes) 2011-2015*.

---

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

El POAI-2015 tiene su sustento en tres ámbitos de acción: el académico, el de vida universitaria y el de gestión administrativa.

En lo académico, las prioridades institucionales para el 2015 se fundamentan en los siguientes elementos: continuar con la estrategia institucional que permita el diseño e implementación del sistema de gestión de la calidad; iniciar con la aplicación de la evaluación del desempeño académico desde un punto de vista integral que incluye la evaluación del estudiante, la evaluación del superior jerárquico y la coevaluación; avanzar en el establecimiento de la metodología universitaria que permita realizar la evaluación del impacto de las áreas estratégicas de los programas, proyectos y actividades académicas (PPAA); mejorar el porcentaje de ocupación para la oferta académica en la matrícula de primer ingreso, específicamente en las sedes regionales de Coto y Sarapiquí; desarrollar estudios que permitan conocer las causas de la deserción estudiantil para promover estrategias que apunten a favorecer la permanencia y graduación exitosa; simplificar la gestión de los procesos de PPAA y el fortalecimiento de la sistematización de sus resultados continuar con el desarrollo de ofertas docentes con pertinencia regional; ejecutar la estrategia del plan de fortalecimiento y estabilidad laboral del sector académico; fortalecer la articulación académica; incrementar la participación estudiantil en el quehacer académico; ampliar la gestión de recursos externos y complementarios que contribuya a la producción académica.

En el ámbito de la vida universitaria las prioridades institucionales van dirigidas a garantizar la sostenibilidad y el fortalecimiento del fondo de becas estudiantil en el mediano plazo, así como a asignaciones estratégicas de inversión y operación institucional; profundizar la ejecución de las políticas institucionales de accesibilidad, diversidad e igualdad y equidad de género; fortalecer las estrategias que impulsen una universidad promotora de la salud, mediante un plan de articulación en los ámbitos de estructura, ambiente físico y procesos de promoción de la salud. Además, se generarán acciones de seguimiento a la vida estudiantil

en las unidades correspondientes en sedes y campus regionales, facultades y centros; asimismo, se contribuirá con la internacionalización de la UNA mediante la movilidad estudiantil.

Por último, respecto a la gestión administrativa se consideran como prioridades para el 2015 la evaluación de las nuevas estructuras organizativas aprobadas del Programa de Servicios Generales y del Programa de Desarrollo y Mantenimiento de la Infraestructura Institucional (Prodemi), culminar la reorganización de la Oficina de Transferencia Tecnológica y Vínculo Externo (OTTVE) y de la Oficina de Cooperación Técnica Internacional (OCTI), e iniciar un estudio de reorganización del Programa de Publicaciones e Impresiones, continuar con la revisión; actualización y simplificación de la normativa institucional; generar mecanismos o iniciativas que sigan contribuyendo al uso racional y eficiente de los recursos; terminar el diseño de la estrategia institucional que permita, de forma planificada, favorecer la estabilidad y definir los cuadros de reemplazo del sector administrativo; procurar la aplicación general de la valoración del desempeño del sector administrativo; continuar con los esfuerzos de simplificación y de desconcentración de los procesos institucionales, la regionalización y una gestión de tecnologías de información y comunicación que apoyen el modelo de gestión y el quehacer institucional. Asimismo, se debe priorizar la atención de mejoras en la infraestructura física, el equipamiento y la tecnología institucional.

  
Sandra León Coto  
Rectora

  
RECTORIA

# ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	ii
1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL.....	1
EL PRINCIPIO DE LEGALIDAD.....	2
EL PRINCIPIO DE RAZONABILIDAD.....	3
EL PRINCIPIO DE AUTONOMÍA UNIVERSITARIA.....	3
EL PRINCIPIO DE LIBERTAD DE CÁTEDRA.....	5
2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	6
3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	6
4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA.....	9
5. MARCO ESTRATÉGICO.....	9
MISIÓN HISTÓRICA.....	9
MISIÓN 2013-2017.....	10
VISIÓN.....	11
POLÍTICAS Y DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN DEL POAI 2015	11
ESTRATEGIAS INSTITUCIONALES DE MEDIANO PLAZO Y OBJETIVOS	
ESTRATÉGICOS.....	12
<b>Ejes orientadores de la planificación estratégica</b> .....	12
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	15
PRINCIPIOS Y VALORES.....	18
<i>Principios</i> .....	18
<i>Valores</i> .....	19
ÁREAS ESTRATÉGICAS DE CONOCIMIENTO.....	20
7. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y	
CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS	
PROGRAMAS.....	27
I. PROGRAMA ACADÉMICO.....	27
II. PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA.....	33
III. PROGRAMA ADMINISTRATIVO.....	40
8. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	44
9. PRODUCTOS Y SERVICIOS, SEGÚN POBLACIÓN META A LA QUE SE	
DIRIGEN.....	49
10. VINCULACIÓN DEI POAI-2015 CON EL PLAN NACIONAL DE LA	
EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN DE MEDIANO	
PLAZO INSTITUCIONAL.....	54

VINCULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL (PLANES) 2011-2015, CON EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL 2013-2017 Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL POAI-2015 .....	59
PROGRAMA PRESUPUESTARIO ACADÉMICO .....	59
PROGRAMA PRESUPUESTARIO VIDA UNIVERSITARIA .....	65
PROGRAMA PRESUPUESTARIO ADMINISTRATIVO .....	66
ANEXOS .....	70
ANEXO 1 POLÍTICAS INSTITUCIONALES .....	71
ANEXO 2 LINEAMIENTOS, OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS DEL PLANES 2011-2015 .....	85
ANEXO 3 Plan de Inversión 2015 .....	112

# 1. MARCO JURÍDICO INSTITUCIONAL

La base jurídica en la cual se enmarca el quehacer de la Universidad Nacional, como requisito de formulación del presupuesto, según dispone la norma de presupuesto público 4.1.3<sup>2</sup>, se halla conformada de la siguiente manera:

- La Constitución Política de Costa Rica.
- La Ley 5182 del 15 de febrero de 1973, Ley de creación de la Universidad Nacional.
- El Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional, aprobado por la Asamblea Universitaria con referéndum del 10 de marzo de 1993; publicado en las gacetas N° 71 del 15-4-93 y N° 101 del 27-5-93.
- Los reglamentos internos aprobados por el Consejo Universitario y la Convención colectiva de trabajo.
- Todas aquellas leyes y normativa nacional de carácter obligante para las instituciones públicas (entre las cuales se pueden mencionar la Ley General de Administración Pública, Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos, Código de Trabajo, Manual de Normas técnicas sobre presupuesto público N-1-2012-DC-DFOE, Ley sobre igualdad de oportunidades para las personas con discapacidad, Ley General de Control Interno, Ley contra la corrupción y el enriquecimiento ilícito).

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

---

<sup>2</sup> Normas técnicas sobre presupuesto público N-1-2012-DC-DFOE, emitidas por la Contraloría General de la República, mediante resolución R-DC-24-2012 del 27 de febrero del 2012.

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

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

## **EL PRINCIPIO DE AUTONOMÍA UNIVERSITARIA**

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

En este sentido la Universidad no es una simple institución de enseñanza, pues a ella corresponde la función compleja, propia de su naturaleza, de realizar y profundizar la investigación científica, cultivar las artes y las letras en su máxima expresión, analizar y criticar, con objetividad, conocimiento y racionalidad elevados, la realidad social, cultural, política y económica del país y el mundo,

proponer soluciones a los grandes problemas nacionales, servir de impulsora a ideas y acciones para alcanzar el desarrollo en todos los ámbitos (espiritual, social, científico y material) contribuyendo de esa manera a la realización efectiva de los valores fundamentales de la identidad costarricense, que pueden resumirse así: democracia, estado social de derecho, paz y justicia, dignidad esencial del ser humano y el “sistema de libertad”.

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

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 administrativa, 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 2 señala: “La libertad de cátedra es principio fundamental de la acción académica en la Universidad Nacional y comprende los siguientes aspectos:

- a) Derecho a la libre expresión del académico en el ámbito universitario, en el marco de respeto mutuo y sin temor a represalias conforme a los principios de la Constitución Política y la Declaración Universal de los Derechos Humanos y sin que pueda ser impedido o limitado por factores ajenos a su función académica, ni por acciones de cualquier género;
- b) Desarrollo de los programas académicos con libertad de criterios filosóficos, religiosos, históricos y científicos;
- c) Derecho a libre investigación individual o colectiva, conducida como un todo por la Universidad, en función de sus propias necesidades y las del país”.

## **2. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

Se omite el desarrollo del presente apartado por cuanto se mantiene lo consignado en el POAI 2014.

## **3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

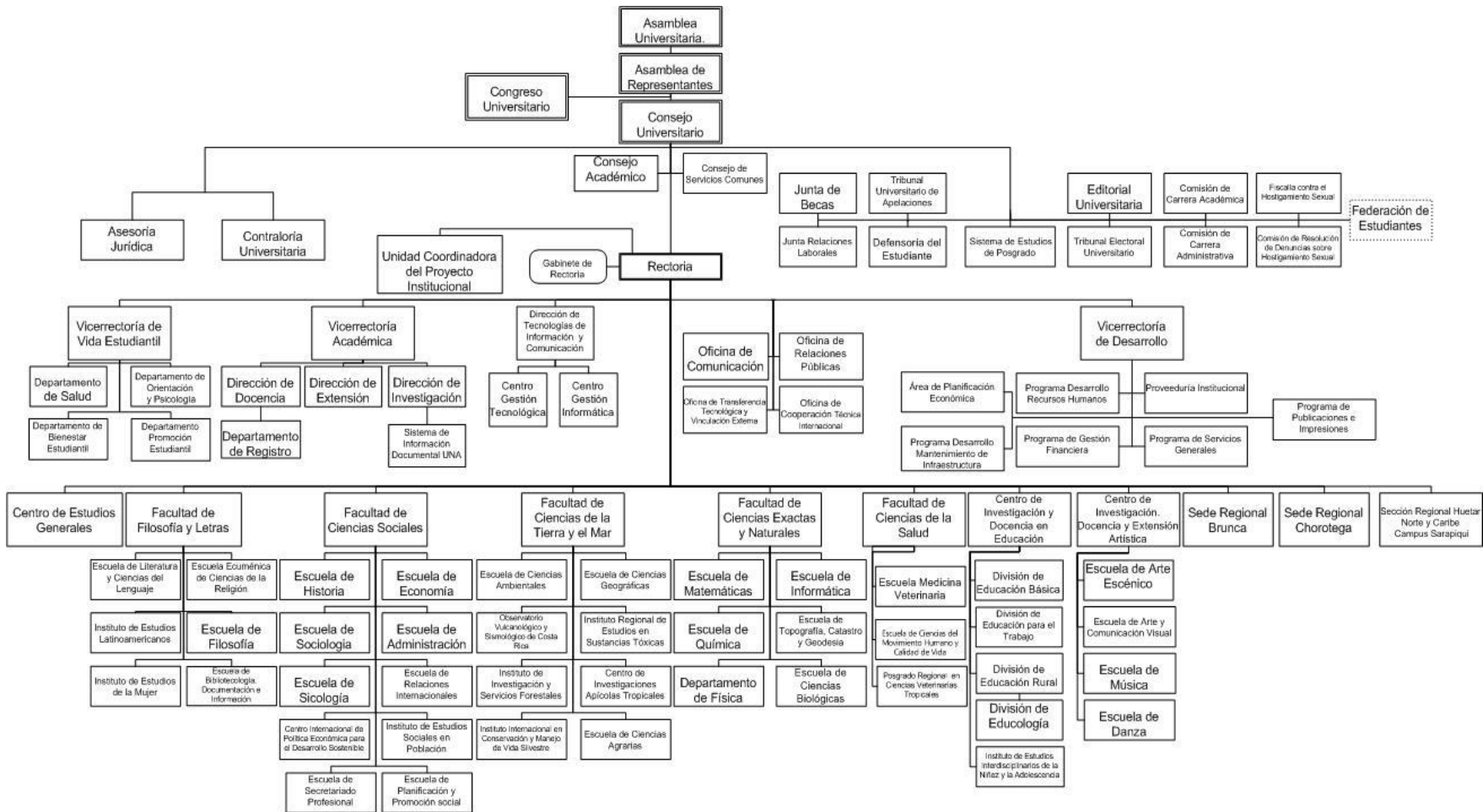
La estructura organizativa de la Universidad Nacional ha presentado las modificaciones que a continuación se describen, respecto de lo señalado en el Plan Operativo Anual Institucional del 2014:

- Creación del Programa de desarrollo y mantenimiento de infraestructura institucional (Prodemi) que contempla las otrora Área de Planeamiento Espacial y Sección de Mantenimiento; además, cambio en la designación del Programa de Abastecimiento y Apoyo por “Programa de Servicios Generales”. En el SCU-1975-2013 del 15 de octubre del 2013 se transcribe el acuerdo tomado por el Consejo Universitario según el artículo IV, inciso IV, de la sesión ordinaria celebrada el 10 de octubre del 2013, acta N° 3337, respecto a la “Reestructuración del Programa de Abastecimiento y Apoyo, análisis del proceso de gestión de la infraestructura institucional y revisión de otros procesos afines”, a partir de cuyo proceso se suceden los cambios descritos.
- Creación de la Unidad coordinadora del proyecto institucional del Plan de mejoramiento Institucional de la Universidad, del Proyecto de mejoramiento de la Educación Superior (UCPI), en los siguientes términos: “B. Crear transitoriamente la Unidad coordinadora del proyecto institucional (UCPI) del Plan de mejoramiento de la Educación Superior (PMES) financiado por el empréstito entre el Gobierno y el Banco Mundial, para el funcionamiento y cumplimiento

de sus objetivos como una estructura funcional de carácter temporal, adscrita como una instancia asesora de la Rectoría que estará vigente durante todo el periodo de ejecución del proyecto, estimado en cinco años”.

- Transformación del “Programa Académico Regional Interdisciplinario Región Huetar Norte y Caribe, Campus Sarapiquí” en la “Sección Regional Huetar Norte y Caribe”, que entrará en vigencia a partir de marzo del 2015, en apego a la obligatoriedad del cumplimiento de los requerimientos establecidos en este acuerdo”, en el marco del acuerdo del Consejo Universitario SCU-1140-2014 con fecha 15 de julio del 2014, de la sesión ordinaria celebrada el 19 de junio del 2014, acta N° 3393 inciso a.

# Estructura Organizativa Universidad Nacional



## **4. ESTRUCTURA PROGRAMÁTICA**

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

No obstante lo anterior, la resolución RG-08-2011 de Gabinete de Rectoría, de fecha 14 de junio del 2011, refiere a un ajuste en los lineamientos de aplicación de la estructura para que se cumplan de manera precisa los fines con los que esta fue aprobada, y se refleje de mejor manera la aplicación de recursos en correspondencia con los productos y los servicios del quehacer institucional. Consecuentemente, se revierte la proporción de recursos presupuestarios por programa, con lo cual el programa Académico pasa a conformar el mayor componente en términos de recursos asignados (51,9% en el 2012, 51,0% en el 2013 y 55,2% en el 2014); en tanto se da la consiguiente disminución proporcional en cuantía del programa Administrativo, en niveles inferiores al 35%, otrora máximo exponente de la concentración de recursos del presupuesto institucional, en los ámbitos de 50% e incluso 60% (año 2009).

## **5. MARCO ESTRATÉGICO**

### **MISIÓN HISTÓRICA**

Preámbulo del Estatuto Orgánico

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

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

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

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

### **MISIÓN 2013-2017**

La Universidad Nacional es una institución de educación superior estatal que forma profesionales de manera integral, genera y socializa conocimientos, con lo cual contribuye a la transformación de la sociedad hacia planos superiores de bienestar social, libertad y sustentabilidad; todo ello mediante la docencia, la investigación, la extensión y otras formas de producción, que están dirigidas prioritariamente a los sectores sociales menos favorecidos.



## **VISIÓN**

La Universidad Nacional será reconocida en América Latina y el Caribe por su excelencia, innovación, y proyección académica y social en los ámbitos local, nacional, regional e internacional; sus estudiantes se caracterizarán por poseer el conocimiento, destrezas y habilidades acordes a las necesidades de la sociedad, destacándose su formación humanística integral.

Su oferta académica será actualizada, pertinente, de calidad, flexible y rigurosa y responde a sus áreas estratégicas de conocimiento y a procesos de articulación académica; su gestión institucional será autónoma, ágil y simple para facilitar la toma de decisiones y la transparencia y la rendición de cuentas.

## **POLÍTICAS Y DIRECTRICES PARA LA FORMULACIÓN DEL POAI 2015**

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

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

Adicionalmente, deben tomarse en consideración las modificaciones a las Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución y la evaluación del Plan Operativo Anual Institucional 2009 y Presupuesto vigentes, y a sus respectivos procedimientos, publicados en la Gaceta N°11-2012 (SCU-1174-2012), las cuales regirán para el POAI-2013 y siguientes, y a la variante en las primeras, publicada en la Gaceta N°21-2012 (SCU-2077-2012, Anexo 6), hasta tanto se estime pertinente incluir alguna variación adicional.

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

Los fines y las funciones institucionales de la Universidad Nacional están definidos en el Capítulo II de su Estatuto Orgánico, y delimitados por su misión histórica que se enuncia en el preámbulo del Estatuto Orgánico, su misión y la visión establecidas en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017.

En Asamblea de Representantes celebrada el 11 de junio del 2012, se aprobó el Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017, el cual contempla los objetivos estratégicos propuestos para el quinquenio.

De igual forma los lineamientos estratégicos contemplados en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017, se basan en cuatro ejes estratégicos que orientarán la planificación estratégica, a saber: Pertinencia y calidad, Producción académica, Innovación y simplificación de la gestión universitaria, y Universidad justa, sostenible y saludable. A continuación se detalla la caracterización de los cuatro ejes que orientarán el quehacer institucional durante el próximo quinquenio:

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

#### **1. Pertinencia y calidad**

- Fortalecimiento de las competencias de liderazgo y de la gestión universitaria.
- Diversificación e innovación de la oferta académica.
- Articulación del quehacer académico (inter, multi y transdisciplinariedad).
- Fortalecimiento de los programas de posgrados y revisión del Sistema de posgrado.
- Mejoramiento continuo del modelo pedagógico.

- Procesos de internacionalización.
- Movilidad nacional e internacional de académicos y estudiantes.
- Proyección de la oferta académica de la Universidad a nivel internacional y nacional como pertinente y de calidad.
- Fortalecimiento de las sedes regionales.
- Desempeño del quehacer académico y del académico.
- Desempeño de los administrativos.
- Procesos de evaluación, mejoramiento académico.
- Mejora en los servicios institucionales, a partir de los resultados de su evaluación.
- Calidad de los resultados, la productividad e internacionalización del quehacer académico.
- Impacto del quehacer institucional.
- Oferta diferenciadora y áreas prioritarias

## **2. Producción Académica**

- Articulación del quehacer académico (inter, multi y transdisciplinariedad).
- Producción académica y propiedad intelectual.
- Vinculación de los estudiantes y la producción académica.
- Infraestructura, equipo científico y tecnológico, servicios y producción académica.
- Sistematización y divulgación de producción académica.
- Intercambio de experiencias y conocimiento a nivel nacional e internacional y producción académica.
- Normativa para producción académica, remuneración e incentivos.
- Gestión universitaria al servicio de la academia.
- Generación de capacidades y competencias para apoyar la producción académica

### **3. Innovación y simplificación de la gestión universitaria**

- Simplificación de la estructura organizativa y los procesos universitarios, basado en un análisis de la gestión por procesos.
- Actualización y simplificación de la normativa institucional.
- Sistemas de información institucionales pertinentes, confiables, oportunos e integrados.
- Gestión de las tecnologías de la información y la comunicación.

### **4. Universidad justa, sustentable y saludable**

- Planificación como herramienta de gestión universitaria.
- Análisis prospectivos del desarrollo de la Universidad.
- Alineamiento de la planificación institucional y los procesos presupuestarios.
- Articulación del control interno con la planificación.
- Sustentabilidad financiera de corto, mediano y largo plazos.
- Asignación de los recursos según la planificación del crecimiento institucional.
- Maximización y optimización del uso de los recursos institucionales existentes.
- Diversificación de fuentes de ingreso.
- Condiciones laborales acordes al modelo de gestión universitario.
- Plan de relevo académico y Plan de cuadros de reemplazo administrativo y estabilidad laboral.
- Desarrollo profesional, académico y de competencias de los funcionarios universitarios.
- Cultura organizacional acorde al sentido de identidad, pertenencia y valores universitarios.
- Uso del tiempo libre de los estudiantes y funcionarios.
- Rendición de cuentas.
- Planes de mediano plazo para infraestructura, mobiliario, equipo y mantenimiento del espacio físico institucional.

- Prácticas en la gestión para el uso racional de los recursos (energéticos e hídricos, combustible, agua, electricidad, materiales de limpieza, materiales de oficina, teléfono y otros; compras verdes, etc.).
- Prevención y atención de riesgos naturales y otros eventos.
- Plan de intervención de la seguridad institucional y resguardo del patrimonio.
- Vida universitaria saludable.
- Estrategia institucional sobre ética, respeto a la diversidad y resguardo del ambiente laboral.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS**

Los cuatro ejes estratégicos mencionados anteriormente se relacionan con los siguientes objetivos, acciones y metas estratégicas que determinan la dirección de la universidad, según se detalla:

**Objetivo 1:** Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad, y responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.

### **Acciones estratégicas:**

- 1.1 Diseño de un sistema para la pertinencia y la calidad institucional.
- 1.2 Desarrollo de procesos que fortalezcan y aseguren la calidad y la pertinencia de la oferta académica.
- 1.3 Fortalecimiento de los procesos de gestión, calidad y pertinencia de programas, proyectos y actividades académicas (PPAA) que permitan la articulación académica.
- 1.4 Promoción y fortalecimiento de la pertinencia y la calidad de la educación permanente no formal en atención a las necesidades de la sociedad.
- 1.5 Fortalecimiento de las sedes, secciones y del desarrollo regional.

1.6 Diseño e implementación de mejoras en las áreas de talento humano académico, internacionalización, y uso de recursos tecnológicos en apoyo a la academia.

**Objetivo 2:** Establecer el sistema institucional de gestión académica, que promueve condiciones e incentivos para la producción académica pertinente y de calidad, así como la comunicación y divulgación de su quehacer hacia la sociedad.

**Acciones estratégicas:**

2.1 Generación de **espacios para la articulación, la socialización de experiencias, la potenciación de las sinergias y la participación estudiantil** en el quehacer académico.

2.2 Establecimiento de **mecanismos que potencien y protejan la producción académica.**

2.3 **Apoyo a la producción académica mediante la gestión de los recursos** que permitan solventar las necesidades de infraestructura y equipamiento.

2.4 Fortalecimiento del quehacer académico, promoviendo la **formación, la actualización y el desarrollo de competencias en las y los académicos y estudiantes** que potencien la producción académica.

2.5 **Fortalecimiento de la relación universidad-sociedad** mediante la difusión y el acceso al conocimiento.

**Objetivo 3:** Fortalecer el modelo de gestión basado en procesos simples, desconcentrados, flexibles y haciendo uso de las tecnologías de la información y la comunicación que contribuya al cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.

**Acciones estratégicas:**

3.1 Diseño e implementación de **estrategias institucionales articuladas e innovadoras que fortalezcan el modelo de gestión simple, flexible, eficiente y eficaz.**

3.2 **Adecuación de los procesos internos** para favorecer el trabajo dentro del sistema nacional de educación superior y los procesos de internacionalización.

3.3 Gestión de las **tecnologías de información y comunicación que apoyen el modelo de gestión y el quehacer institucional.**

**Objetivo 4:** Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sustentabilidad y salud, con el propósito de contribuir al logro de la misión institucional.

**Acciones estratégicas:**

4.1 **Mejora del sistema de planificación institucional** mediante la articulación, la simplificación y la integración de sus componentes.

4.2 Desarrollo de una **gestión financiera que apoye la toma de decisiones** y contribuya a la **sustentabilidad institucional.**

4.3 **Fortalecer el talento humano** que potencie el desarrollo organizacional.

4.4. Desarrollo de **acciones de vida universitaria y clima organizacional** que propicien la puesta en práctica de los valores y el sentido de pertenencia.

4.5 **Fortalecimiento de la estrategia de universidad promotora de la salud** que contribuya al bienestar individual y colectivo de los miembros de la comunidad universitaria.

4.6 **Mejoramiento de las condiciones universitarias que contemple aspectos de infraestructura institucional**, de seguridad, de acceso y de belleza escénica.

4.7 Consolidación de **estrategias que contribuyan a la sustentabilidad ambiental** de la Universidad.

## PRINCIPIOS Y VALORES<sup>3</sup>

### Principios

Los principios son postulados que se asumen como válidos y necesarios para la convivencia y el avance institucional. Constituyen normas socialmente aceptadas que rigen el pensamiento y la conducta social de los universitarios y que influyen en el quehacer académico y en la gestión y forma de realizar el trabajo operativo y cotidiano.

- **Transparencia:** Cumplimiento del mandato legal institucional mediante un eficiente uso de los recursos asignados y la rendición de cuentas.
- **Equidad:** Existencia de un trato igualitario en cuanto a oportunidades y derechos sin ningún tipo de discriminación.
- **Innovación:** Búsqueda permanente de nuevas formas y contenidos para el aseguramiento de la pertinencia y de la calidad del quehacer institucional.
- **Solidaridad:** Reciprocidad de cada persona con los demás seres humanos y los recursos de su entorno.
- **Probidad:** cualidad de las personas de la comunidad universitaria que actúan con honestidad y rectitud en el ejercicio de sus derechos y deberes institucionales.
- **Excelencia:** la calidad del desarrollo académico y de la gestión institucional es parte de la responsabilidad social de la Universidad como institución

---

<sup>3</sup> Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017.



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

- **Pertinencia:** la oferta académica se renueva constantemente, en atención al surgimiento de nuevos campos de conocimiento, y para dar una mejor respuesta a los retos del desarrollo y de la sociedad.

## Valores

En la Universidad Nacional los valores expresan creencias a las que se atribuye un significado especial, y están relacionados con la vocación institucional.

- **Compromiso social:** Orientación de los esfuerzos hacia el bien de la sociedad y la promoción de los sectores sociales menos favorecidos.
- **Responsabilidad ecológica:** Respuesta permanente de la comunidad universitaria ante las amenazas ambientales que implica la intervención constructiva a favor de la capacidad adaptativa de los ecosistemas, sustento de la vida en todas sus formas.
- **Respeto:** Potenciamiento del crecimiento personal y colectivo, basado en el respeto al pensamiento ajeno, el trato afable y la atención oportuna.
- **Compromiso con la institución:** Pertenencia e identificación de la comunidad universitaria con la institución, para actuar acorde con sus valores y principios.
- **Trabajo en equipo:** Dinámica de trabajo institucional, hacia la articulación académica con la sociedad, para alcanzar los objetivos y cumplir

responsabilidades, con el intercambio de conocimientos, experiencias y criterios técnicos.

## **ÁREAS ESTRATÉGICAS DE CONOCIMIENTO**

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

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

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

En relación con lo anterior, tras diversos y ricos procesos de reflexión y análisis del quehacer académico, y con el propósito de orientar el accionar académico, el Consejo Académico (Consaca) realizó un análisis exhaustivo que permitió la definición de las áreas estratégicas de conocimiento de la Universidad Nacional. Dichas áreas fueron aprobadas mediante acuerdo No. 037-2012 de la sesión ordinaria celebrada el 20 de marzo del 2012, Acta N° 7-2012.

Estas áreas estratégicas de conocimiento son: Ambiente, territorio y sustentabilidad; Desarrollo científico, tecnológico e innovación; Educación y desarrollo integral; Humanismo, arte y cultura; Producción eco-eficiente: agropecuaria y de recursos naturales; Salud ecosistémica y calidad de vida; Sociedad y desarrollo humano, y Tecnologías de la información y la comunicación.

Los componentes de estas áreas se detallan a continuación, en un orden que no representa ningún grado de prioridad entre ellas.

### **Ambiente, territorio y sustentabilidad**

- Gestión y el ordenamiento territorial.
- Manejo de cuencas, zonas marino-costeras, corredores biológicos y áreas protegidas.
- Estudio de ecosistemas y biodiversidad continentales, marinos y costeros.
- Eventos naturales extremos, procesos transfronterizos y recursos naturales.
- Amenaza y vulnerabilidad de los recursos naturales.
- Indicadores de calidad, diversidad, abundancia y distribución de los recursos naturales.
- Repoblamiento y protección de especies en vías de extinción.
- Valoración de los recursos naturales del daño ambiental y de los servicios ambientales.
- Generación de tecnologías y recursos naturales.

- Cambio climático y recursos naturales.
- Gestión del riesgo.

### **Desarrollo científico, tecnológico e innovación**

- Desarrollo y producción de productos y servicios mediante aplicaciones y usos de ciencias y tecnologías: biotecnología, nanotecnología y ciencias de los materiales.
- Implicaciones sociales, éticas, morales y para el desarrollo.
- Alfabetización, sensibilización y accesibilidad científica y tecnológica.
- Prospección y políticas del desarrollo científico y tecnológico.
- Innovación de procesos industriales y de servicios

### **Educación y desarrollo integral**

- Educación para la niñez y la juventud.
- Educación para adultos.
- Educación rural.
- Educación y diversidad.
- Educación e instituciones educativas.
- Políticas educativas e innovación.
- Tecnología y educación.
- Educación artística.
- Educación para la salud.
- Tendencias de la educación superior.

### **Humanismo, arte y cultura**

- Filosofía, ética y espiritualidad.
- Diversidad, equidad y derechos humanos.
- Identidad, lengua y cultura.
- Conciencia y expresión corporal.
- Creación, apreciación artística y literaria.
- Rescate y desarrollo del talento artístico.

- Arte, uso de medios y recursos no convencionales.
- Diseño, paisaje visual y artístico.
- Valoración y rescate del patrimonio.
- Tecnología y cultura.
- Producción simbólica, circulación, consumo y apropiación del arte.
- Desarrollo y estímulo de la creatividad.
- Estética.

### **Producción eco-eficiente, agropecuaria y de recursos naturales**

- Producción (agropecuaria, forestal, agroindustria, turismo, energía, acuicultura, principios activos de recursos naturales).
- Modelos de producción alternativa.
- Agro cadenas y seguridad alimentaria.
- Impactos socio productivos a la comunidad.
- Energías alternativas y el ambiente.
- Tecnologías más limpias.
- Minimización, manejo, reciclaje, uso y disposición de desechos.
- Políticas para la producción eco-eficiente.
- Innovación, emprendimiento y producción.
- Cambio climático y producción eco-eficiente.

### **Salud ecosistémica y calidad de vida**

- Salud humana y terapias alternativas.
- Desarrollo de estilos de vida saludable y tiempo libre.
- Salud y movimiento humano.
- Salud ocupacional y ambiental.
- Salud animal y salud pública.
- Inocuidad de los alimentos.
- Salud y tecnología.

## **Sociedad y desarrollo humano**

- Gestión administrativa y del talento humano.
- Población: amenazas y vulnerabilidad.
- Participación ciudadana y capacidades institucionales.
- Planificación para el desarrollo.
- Políticas para la sustentabilidad y la gestión ambiental.
- Políticas, la pobreza y la distribución de la riqueza.
- Población y el desarrollo humano.
- Ciencia, tecnología y sociedad.
- Negocios, comercio y relaciones internacionales.
- Desarrollo socio-histórico y mentalidades colectivas.
- Información y comunicación.
- Modelos contemporáneos para el desarrollo.

## **Tecnologías de la información y la comunicación**

- Desarrollo de *software*.
- Gestión del conocimiento y de la información.
- Alfabetización y accesibilidad informática.
- Prospección y políticas del desarrollo informático.
- Seguridad informática.

**6. RESUMEN DEL PRESUPUESTO ORDINARIO, PERIODO 2015**  
**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
(en miles de colones corrientes)

<b>Conceptos</b>	<b>Total de presupuesto ordinario</b>	<b>Presupuesto aplicación general</b>	<b>Presupuesto aplicación específica</b>
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>120.579.032,6</b>	<b>98.844.156,6</b>	<b>21.734.876,0</b>
<b>INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>104.121.057,2</b>	<b>89.028.874,0</b>	<b>15.092.183,2</b>
<b>Ingresos tributarios</b>	40.153,2	40.153,2	0,0
<b>Ingresos no tributarios</b>	<b>7.255.695,2</b>	<b>1.951.793,9</b>	<b>5.303.901,3</b>
Venta de bienes y servicios	5.471.558,1	466.260,8	5.005.297,3
Ingresos de la propiedad	1.526.357,1	1.239.802,1	286.555,0
Otros ingresos no tributarios	257.780,0	245.731,0	12.049,0
<b>Transferencias corrientes</b>	<b>96.825.208,8</b>	<b>87.036.926,9</b>	<b>9.788.281,9</b>
<b>Transferencias corrientes del Sector Público</b>	<b>96.535.357,9</b>	<b>87.036.926,9</b>	<b>9.498.431,0</b>
<b>Transferencias corrientes del Gobierno Central</b>	<b>96.097.357,9</b>	<b>87.036.926,9</b>	<b>9.060.431,0</b>
Fondo especial financiamiento educación superior (FEES)	93.951.813,1	85.386.507,8	8.565.305,3
<i>Ministerio de Hacienda- Ley 7386, Rentas Propias</i>	2.145.544,9	1.650.419,1	495.125,8
<i>Transferencias corrientes de órganos descentrados</i>	408.000,0	0,0	408.000,0
<i>Transferencias corrientes Instit. descent. no empresariales Conicit.</i>	30.000,0	0,0	30.000,0
<b>Transferencias corrientes sector externo</b>	<b>289.850,9</b>	<b>0,0</b>	<b>289.850,9</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>16.457.975,4</b>	<b>9.815.282,6</b>	<b>6.642.692,8</b>
Recursos de vigencias anteriores	16.457.975,4	9.815.282,6	6.642.692,8
Superávit libre	9.815.282,6	9.815.282,6	0,0
Superávit específico	6.642.692,8	0,0	6.642.692,8
<b>EGRESOS TOTALES</b>	<b>120.579.032,6</b>	<b>98.844.156,6</b>	<b>21.734.876,0</b>
Remuneraciones	72.017.580,1	69.898.054,1	2.119.526,0
Servicios	8.699.663,7	6.759.110,6	1.940.553,1
Materiales y suministros	2.957.896,7	1.768.606,9	1.189.289,8
Intereses y comisiones	241.204,3	210.964,3	30.240,0
Activos financieros	5.000,0	0,0	5.000,0
Bienes duraderos	22.153.844,5	15.781.272,2	6.372.572,3
Transferencias corrientes	14.240.215,6	4.242.470,1	9.997.745,5
Amortización	183.678,4	183.678,4	0,0
Cuentas especiales	79.949,3	0,0	79.949,3

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

## PRESUPUESTO TOTAL ASIGNADO POR PROGRAMA

**AÑO 2015**

(miles de colones)

PARTIDA	TOTAL PRESUPUESTO	INTEGRADO UNIVERSIDAD		
		Programa Académico	Programa Vida Universitaria	Programa Administrativo
Remuneraciones	72.017.580,1	50.302.121,7	6.397.375,8	15.318.082,6
Servicios	8.699.663,7	2.384.969,8	835.469,0	5.479.224,9
Materiales y suministros	2.957.896,7	1.417.349,5	275.332,6	1.265.214,6
Intereses y comisiones	241.204,3	182.788,3	0,0	58.416,0
Activos financieros	5.000,0	0,0	5.000,0	0,0
Bienes duraderos	22.153.844,5	8.183.089,2	2.702.889,2	11.267.866,1
Transferencias corrientes	14.240.215,6	2.179.572,0	9.618.667,2	2.441.976,4
Amortización	183.678,4	183.678,4	0,0	0,0
Cuentas especiales	79.949,3	79.949,3	0,0	0,0
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>120.579.032,6</b>	<b>64.913.518,2</b>	<b>19.834.733,8</b>	<b>35.830.780,6</b>

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



## 7. FORMULARIOS RESUMEN PARA INTEGRAR PLAN – PRESUPUESTO Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DE LOS PROGRAMAS<sup>4</sup>

### I. PROGRAMA ACADÉMICO

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

MED. Francisco González Alvarado, Vicerrector Académico

### PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2015

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	50.302.121,7
Servicios	2.384.969,8
Materiales y suministros	1.417.349,5
Intereses y comisiones	182.788,3
Activos financieros	0,0
Bienes duraderos	8.183.089,2
Transferencias corrientes	2.179.572,0
Amortización	183.678,4
Cuentas especiales	79.949,3
<b>TOTAL</b>	<b>64.913.518,2</b>

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

---

<sup>4</sup> La vinculación entre los objetivos operativos anuales 2015, los objetivos estratégicos institucionales 2013-2017 y el Plan nacional de la educación superior universitaria estatal (Planes) 2011-2015 (Anexo 2), se encuentra en el apartado 10 de este documento.

El Estatuto Orgánico, en su artículo 216, define actividad académica como “...el proceso en el que la extensión, la docencia, la investigación y la producción se relacionan e integran orgánicamente...”. El programa Académico incluye las acciones propias de este proceso, y se encuentra constituido por cinco subprogramas, a saber: Docencia, Investigación, Extensión, Programas Integrados y Gestión Académica, cuya aprobación se encuentra en el SCU-712-2007, y aparece detallado en el POAI-2008.

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DEL PROGRAMA ACADÉMICO PARA EL AÑO 2015**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
1. Ofrecer planes de estudio en concordancia con los ejes transversales y el modelo pedagógico institucional, orientados a la atracción, la permanencia y la graduación estudiantil.	1.1 Matricular <b>15.791</b> estudiantes en la sede Central.	Número de estudiantes matriculados / Número de estudiantes estimados	enero	diciembre	23.484.904,2
	1.2 Ejecutar <b>19</b> programas, proyectos y actividades (PPAA) que apoyen la innovación y la diversificación universitarias.	Número de PPAA en apoyo a la innovación ejecutados / Número de PPAA en apoyo a la innovación programados.  Número de PPAA en apoyo a la diversificación ejecutados / Número de PPAA en apoyo a la diversificación programados	enero	diciembre	232.644,4
2. Fortalecer el quehacer académico mediante la inversión en formación de recursos humanos, y en equipo científico y tecnológico, en las áreas prioritarias del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).	2.1 Adjudicar y dar seguimiento a <b>30</b> becarios, en concordancia con lo establecido en el PMI.	Porcentaje de beneficiarios a quienes se da seguimiento pertinente	enero	diciembre	2.063.405,2
	2.2 Adjudicar 2 obras de infraestructura de acuerdo con lo establecido en el Plan	Número de obras de infraestructura adjudicadas / Número de obras de infraestructura	enero	diciembre	2.329.200,0

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	de fortalecimiento institucional.	programadas			
3. Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas, proyectos y actividades académicas de investigación, extensión e integradas de impacto nacional, congruentes con las áreas de conocimiento definidas en el ámbito institucional, para contribuir a la transformación de la sociedad.	3.1 Ejecutar 191 PPAA de investigación según prioridades definidas.	Número de PPAA de investigación ejecutados / Número de PPAA de investigación programados	enero	diciembre	3.740.053,0
	3.2. Ejecutar 46 PPAA de extensión que fortalezcan el aporte de la UNA a las comunidades, mediante una extensión universitaria pertinente.	Número de PPAA de extensión ejecutados / Número de PPAA de extensión programados	enero	diciembre	708.071,4
	3.3 Ejecutar 186 PPAA integradas que fortalezcan la vinculación y la proyección de las áreas académicas.	Número de PPAA de actividad académica integrada ejecutados / Número de PPAA de actividad académica integrada programados	enero	diciembre	5.135.140,3
	3.4. Ejecutar 30 actividades de sistematización y divulgación (revistas) que permita fortalecer la relación universidad-sociedad.	Número de actividades de sistematización y divulgación desarrolladas / Número de actividades de sistematización y divulgación programadas	enero	diciembre	567.521,8

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	<b>3.5</b> Ejecutar <b>41</b> proyectos de producción académica y artística, o de una combinación de ambas.	Número de actividades de producción académica, artística o de ambas ejecutadas / Número de actividades de producción académica, artística o de ambas, programadas	enero	diciembre	415.119,2
<b>4.</b> Fomentar el desarrollo regional mediante la atracción de estudiantes en las sedes de la Universidad Nacional y el desarrollo de actividades de impacto nacional.	<b>4.1</b> Matricular <b>4.277</b> estudiantes en las sedes regionales (1.717 en la Chorotega, 1.498 en la Brunca, 687 en Alajuela y 375 en Sarapiquí).	Número de actividades académicas de impulso a regiones realizadas / Número de actividades académicas de impulso a regiones programadas  Número de estudiantes matriculados en sede regional / Número de estudiantes programado en sede regional	enero	diciembre	7.206.036,2
<b>5.</b> Desarrollar procesos de gestión y de evaluación de calidad, oportunos y pertinentes, que propicien el desarrollo del quehacer sustantivo de la Universidad.	<b>5.1</b> Ejecutar <b>31</b> actividades de autoevaluación para el mejoramiento, la acreditación y la reacreditación.	Número de actividades de autoevaluación y mejoramiento realizadas / Número de actividades de autoevaluación y mejoramiento programadas	enero	diciembre	1.061.188,8
	<b>5.2</b> Atender el <b>100%</b> de actividades de	Porcentaje de actividades de gestión de apoyo al	enero	diciembre	16.106.827,9

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	gestión de apoyo al quehacer académico.	quehacer académico realizadas			
	<b>5.3</b> Iniciar la ejecución de <b>8</b> actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura institucional dedicada a las actividades académicas.	Número de actividades de desarrollo y mantenimiento iniciadas / Número de actividades de desarrollo y mantenimiento programadas  Porcentaje de avance de las actividades de desarrollo y mantenimiento de la infraestructura	enero	diciembre	1.863.405,9
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ACADÉMICO</b>					<b>64.913.518,3</b>

## II. PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

Licda. Nelly Obando Álvarez, Vicerrectora de Vida Estudiantil

### PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA PARA EL AÑO 2015

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	6.397.375,8
Servicios	835.469,0
Materiales y suministros	275.332,6
Intereses y comisiones	0,0
Activos financieros	5.000,0
Bienes duraderos	2.702.889,2
Transferencias corrientes	9.618.667,2
Amortización	0,0
Cuentas especiales	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>19.834.733,8</b>

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

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

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DEL PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA PARA EL AÑO 2015**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
1. Brindar a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida; mediante una gestión eficiente de procesos, asignación de becas y otros beneficios referidos a la vida universitaria, con particular atención a los estudiantes en desventaja social.	1.1 Otorgar <b>7.458</b> becas de diferente categoría: <b>5.383</b> por condición socioeconómica, <b>800</b> por participación relevante, <b>1.275</b> por rendimiento académico; así como asignar <b>1.390</b> ayudas (especiales, giras y movilidad estudiantil) y realizar <b>3.515</b> actividades de valoración psicosociales y de promoción de la salud.	Número de becas de diferente categoría adjudicadas / Número de becas de diferente categoría programadas  Número de becas por condición socioeconómica otorgadas / Número de becas por condición socioeconómica programadas  Número de becas por participación relevante asignadas / Número de becas por participación relevante programadas  Número de becas por rendimiento académico asignadas / Número de becas por rendimiento académico programadas	enero	diciembre	10.138.981,8



OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
		<p>Número de ayudas especiales, giras y de movilidad estudiantil otorgadas / Número de ayudas especiales, giras y de movilidad estudiantil programadas</p> <p>Número de actividades de valoración psicosocial y de promoción de la salud realizadas / Número de actividades de valoración psicosocial y de promoción de la salud programadas</p>			

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	<p><b>1.2</b> Realizar <b>2.800</b> sesiones de orientación y asesoría a estudiantes según requerimientos (incluye 1.600 psicológicas, 800 del servicio de psicopedagogía, 300 en servicios de orientación individual, 100 en asesoramiento vocacional), y atender a <b>4.900</b> estudiantes (200 con necesidades educativas asociadas o no con discapacidad, brindar inducción a 700 estudiantes de primer ingreso y recibir 4.000 estudiantes de colegios en la actividad Puertas Abiertas).</p>	<p>Número de sesiones psicológicas realizadas / Número de sesiones psicológicas programadas</p> <p>Número de sesiones de servicio en psicopedagogía realizadas / Número de sesiones de servicio de psicopedagogía programadas</p> <p>Número de servicios de orientación individual brindados / Número de servicios de orientación programados</p> <p>Número de asesorías vocacionales realizadas / Número de asesorías vocacionales programadas</p> <p>Número de estudiantes atendidos / Número de estudiantes programados</p>	enero	diciembre	452.626,2

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	<b>1.3</b> Desarrollar <b>2.336</b> actividades deportivas, artísticas y recreativas (incluye 1.600 certificaciones de naturaleza cocurricular y 736 acciones) que propicien una vida universitaria integral.	Número de actividades cocurriculares ejecutadas / Número de actividades cocurriculares programadas  Número de acciones ejecutadas / Número de acciones programadas	enero	diciembre	421.675,5
	<b>1.4</b> Desarrollar <b>15</b> programas – proyectos, comisiones y coordinaciones, por parte de la Dirección Superior de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil y de la Rectoría, que fortalezcan el desarrollo de la vida universitaria.	Número de programas – proyectos, comisiones y coordinaciones ejecutados / Número de programas – proyectos, comisiones y coordinaciones propuestos  Porcentaje de avance en el desarrollo de los programas – proyectos, comisiones y coordinaciones	enero	diciembre	597.884,8
<b>2.</b> Garantizar servicios de apoyo paraacadémico que coadyuven al desarrollo curricular exitoso de los estudiantes.	<b>2.1</b> Atender <b>168.282</b> requerimientos de información en el ámbito del Sistema de información documental de la Universidad Nacional que propicie el uso de la información académica y científica de calidad.	Número de requerimientos de información atendidos / Número de requerimientos de información propuestos	enero	diciembre	2.449.281,5

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	<b>2.2</b> Atender <b>8</b> servicios ejecutados por el Departamento de Registro para brindar un servicio oportuno y de calidad a la población estudiantil.	Número de servicios atendidos / Número de servicios propuestos  Porcentaje de atención en los servicios que brinda el Departamento de Registro  Percepción de los usuarios de la calidad y oportunidad en el servicio	enero	diciembre	773.553,3
<b>3.</b> Desarrollar servicios integrales que promuevan la mejora en las condiciones de vida de la comunidad universitaria.	<b>3.1</b> Brindar <b>20.900</b> atenciones en el servicio de salud (incluye 1.600 en medicina preventiva y 19.300 en medicina asistencial) a la comunidad universitaria que favorezcan una mejora en su calidad de vida.	Número de atenciones brindadas en medicina preventiva / Número de atenciones propuestas en medicina preventiva  Número de atenciones brindadas en medicina asistencial / Número de atenciones propuestas en medicina asistencial	enero	diciembre	329.628,8
	<b>3.2</b> Atender <b>6.680</b> actividades, solicitudes y resoluciones en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria.	Porcentaje de resoluciones emitidas  Porcentaje de solicitudes resueltas  Número de actividades ejecutadas	enero	diciembre	818.506,1

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	Final	
	<b>3.3</b> Brindar <b>1.387</b> servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones, que permitan divulgar el quehacer universitario.	Número de servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones brindados / Número de servicios de producción editorial, publicaciones e impresiones programados	enero	diciembre	680.845,0
	<b>3.4</b> Otorgar <b>780</b> becas y ayudas a funcionarios –760 para capacitación en eventos cortos y 20 becas de posgrado– para actualizar y mejorar su perfil profesional.	Número de becas y ayudas otorgadas / Número de becas y ayudas programadas	enero	diciembre	1.097.310,8
	<b>3.5</b> Apoyar a <b>48</b> laboratorios de la Universidad para garantizar condiciones de seguridad en su operación.	Número de laboratorios apoyados en seguridad / Número de laboratorios propuestos	enero	diciembre	159.000,0
<b>4.</b> Mejorar las condiciones de infraestructura física, dedicadas a asegurar la permanencia de los estudiantes de la sede regional Brunca.	<b>4.1</b> Gestionar <b>2</b> obras de inversión (residencias estudiantiles en Pérez Zeledón y obras deportivas en el campus Coto.	Porcentaje de avance en el desarrollo de las obras de inversión	enero	diciembre	1.915.440,0
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA</b>					<b>19.834.733,8</b>

### III. PROGRAMA ADMINISTRATIVO

**Responsables:**

Licda. Sandra León Coto, Rectora

MBA. Dinia Fonseca Oconor, Vicerrectora de Desarrollo

#### **PRESUPUESTO ASIGNADO AL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2015**

<b>PARTIDA</b>	<b>MONTO (miles de colones)</b>
Remuneraciones	15.318.082,6
Servicios	5.479.224,9
Materiales y suministros	1.265.214,6
Intereses y comisiones	58.416,0
Activos financieros	0,0
Bienes duraderos	11.267.866,1
Transferencias corrientes	2.441.976,4
Amortización	0,0
Cuentas especiales	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>35.830.780,6</b>

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

**OBJETIVOS, METAS Y CRONOGRAMA PARA LA EJECUCIÓN FÍSICA Y FINANCIERA DEL PROGRAMA ADMINISTRATIVO PARA EL AÑO 2015**

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	final	
1. Fortalecer la gestión orientada a la simplificación y la articulación de los procesos institucionales, en concordancia con la visión estratégica.	<b>1.1</b> Realizar <b>79</b> actividades tendientes al fortalecimiento de la planificación institucional y el apoyo a la gestión académica, para una eficiente asignación, ejecución y seguimiento de los recursos asignados.	Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas	enero	diciembre	17.197.299,1
	<b>1.2</b> Ejecutar <b>1.682</b> actividades y acuerdos en los órganos de dirección superior que orienten el desarrollo universitario.	Número de actividades y acuerdos ejecutados / Número de actividades y acuerdos programados	enero	diciembre	1.986.712,1
	<b>1.3</b> Realizar <b>771</b> actividades que proyecten la Universidad en los ámbitos nacional e internacional, de manera que coadyuven a la implementación de la estrategia de internacionalización.	Número de actividades realizadas / Número de actividades programadas	enero	diciembre	940.267,1

OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	final	
	<b>1.4</b> Atender <b>1.501</b> estudios y trámites en materia judicial y de contraloría ( <b>21</b> estudios en el ámbito de la Contraloría Universitaria y <b>1.480</b> trámites en materia judicial).	Número de trámites y estudios realizados / Número de trámites y estudios programados	enero	diciembre	1.179.170,1
<b>2.</b> Propiciar la mejora en los servicios de apoyo administrativos para garantizar el quehacer sustantivo universitario.	<b>2.1</b> Atender <b>55</b> solicitudes de servicios generales (seguridad, transportes, archivo, proveeduría, correos) en la Universidad.	Número de de solicitudes de servicios atendidas / Número de solicitudes de servicios programadas	enero	diciembre	3.816.411,8
	<b>2.2</b> Ejecutar <b>25</b> actividades en materia de gestión de la infraestructura institucional.	Número de actividades ejecutadas / Número de actividades programadas	enero	diciembre	2.801.684,9
	<b>2.3</b> Atender <b>68</b> solicitudes de servicios en el ámbito de tecnologías de información y comunicación.	Número de solicitudes de servicios atendidas/ Número de solicitudes de servicios formuladas	enero	diciembre	2.243.682,8
<b>3.</b> Desarrollar una estrategia institucional para la planificación del talento humano y el fomento de competencias que propicien la estabilidad laboral en el ámbito administrativo y paraacadémico.	<b>3.1</b> Ejecutar <b>59</b> actividades del Programa Desarrollo de Recursos Humanos que propicien la gestión eficiente del talento humano en los sectores administrativo y paraacadémico.	Porcentaje de actividades ejecutadas.	enero	diciembre	1.728.218,9



OBJETIVOS	METAS	INDICADORES DE GESTIÓN	FECHAS		PRESUPUESTO (miles de colones)
			inicio	final	
4. Modernizar las estructuras física y tecnológica de la institución de carácter estratégico, que permita desarrollar el quehacer institucional.	4.1 Ejecutar 6 actividades de inversión para brindar las condiciones necesarias en el desarrollo de actividades de apoyo.	Número de actividades de inversión ejecutadas / Número de actividades de inversión programadas	enero	diciembre	3.420.939,1
	4.2 Actualizar y renovar el equipamiento institucional en un 85% de lo establecido para este concepto en el plan de inversiones institucional.	Porcentaje de equipamiento actualizado  Porcentaje de equipamiento renovado	enero	diciembre	516.394,6
<b>TOTAL PRESUPUESTO PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>					<b>35.830.780,5</b>

## 8. ACCIONES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO

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

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

- Estatuto Orgánico.
- Políticas Institucionales.
- Directrices institucionales para la formulación, la aprobación, la ejecución, la evaluación y el seguimiento del POAI y sus procedimientos.
- Convención Colectiva.
- Reglamentos de las instancias.
- Ley N° 8131, de Administración Financiera y Presupuestos Públicos.
- Ley N° 8292 General de Control Interno
- Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (Planes)
- Plan de Mediano Plazo Institucional 2013-2017

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

**1. Documentos institucionales:**

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

## 2. Actividades de gestión:

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Propuestas aprobadas.</li><li>• Sesiones realizadas (ordinarias y extraordinarias).</li><li>• Agenda de actividades integrada: actividades cubiertas, reuniones atendidas, entrevistas, giras, visitas, etc.</li><li>• Programas de trabajo específicos.</li><li>• Guías de aseguramiento de calidad-ejecución.</li><li>• Guías de aseguramiento de calidad-supervisión.</li><li>• Monitoreo de actividades por medio de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Asesorías brindadas.</li><li>• Análisis de documentos.</li><li>• Reuniones de coordinación periódicas.</li><li>• Estadísticas de tiempo promedio de ejecución de trabajos.</li><li>• Calificación de servicios.</li><li>• Reuniones para mejoramiento continuo.</li><li>• Reuniones de coordinación entre el equipo de trabajo.</li><li>• Cronograma de actividades.</li><li>• Talleres de fortalecimiento de la gestión administrativa.</li><li>• Informe de avance de</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Jornadas de análisis que permitan evaluar el nivel de logro de las metas propuestas.</li><li>• Cuantificación y seguimiento de acuerdos que se desarrollan en el seno de comisiones.</li><li>• Control de minuta de reuniones.</li><li>• Reuniones periódicas de evaluación.</li><li>• Cuantificación de talleres desarrollados según tema.</li><li>• Evaluaciones de docentes, de cursos y de actividades docentes.</li><li>• Evaluaciones del desempeño</li></ul> |
|--|---|---|

reuniones generales de seguimiento y evaluación del trabajo.	trabajo de supervisión.	docente.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes de trabajo de los (as) funcionarios (as) académicos (as).</li> <li>• Talleres de fortalecimiento de la gestión administrativa.</li> <li>• Cronogramas de actividades.</li> <li>• Reuniones de comisión para autoevaluación de las carreras.</li> <li>• Sesiones de análisis de programas y proyectos.</li> <li>• Indicadores de gestión.</li> <li>• Monitoreo bimestral de la ejecución presupuestaria de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros de atención de consultas correspondencia.</li> <li>• Cuantificación y seguimiento de acuerdos que se desarrollan en el seno de las comisiones.</li> <li>• Matrices de programación y medios de verificación.</li> <li>• Registros de atención y otorgamiento de becas.</li> <li>• Jornadas de reflexión sobre los productos de investigación y extensión.</li> <li>• Coloquios de investigación para compartir el quehacer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de efecto e impacto.</li> <li>• Sesiones de evaluación del Plan Estratégico.</li> <li>• Plan de mejora.</li> <li>• Reflexiones académicas.</li> <li>• Informes sobre la investigación de planes de estudio.</li> <li>• Informes mensuales, trimestrales y semestrales.</li> <li>• Sistematización de los procesos de trabajo académico y administrativo.</li> <li>• Procesos mapeados.</li> <li>• Procedimientos levantados.</li> <li>• Evaluaciones del desempeño administrativo (resultados plan piloto).</li> </ul>

operación.	académico.	• Registro de
• Informes de	• Seguimiento	minutas de
avance del	bimensual al	reuniones y
proceso de	presupuesto	sesiones de
acreditación.	laboral.	trabajo.

### 3. Capacitaciones:

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

### 4. Sistemas automatizados:

• Automatización de correspondencia recibida y enviada.	• Control de seguimiento de atención de informes.	• Reportes sobre actividades de prestación de servicios.
• Bases de datos.	• Registro de las gestiones administrativas.	• Respaldos de información.
• Reportes de los sistemas NX y <i>Banner</i> .	• Grabación digital de sesiones.	• Reportes del Sistema de información académica (SIA)
• Comunicados de evaluación	• Registro	

docente vía <i>web</i> .	electrónico	de actividades.
--------------------------	-------------	-----------------

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

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

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

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>		
Matrícula de estudiantes nuevos y regulares	Estudiantes en pregrado (diplomado, técnico y profesorado), grado (bachillerato y licenciatura) y posgrado (maestría, especialidad profesional y doctorado).	Estudiantes potenciales, estudiantes regulares de pregrado, grado y posgrado.
Proyectos de docencia.	Procesos que promueven el desarrollo integral del estudiantado y de los docentes, y contribuyen al mejoramiento del sistema educativo.	Estudiantes y profesores.
Cursos de educación continua.	La educación permanente se define como una actividad académica de educación no formal, abierta, organizada, planificada y sistematizada que articula procesos de enseñanza y aprendizaje, enfocados a brindar oportunidades de actualización.	Comunidad nacional.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Proyectos de investigación.	Su actividad está destinada a fortalecer el vínculo universidad – sociedad, a la innovación sustentada en la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad, y el emprendedurismo como medio de generación de nuevos conocimientos.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general.
Proyectos de extensión.	Su actividad permite que la Universidad genere conocimiento científico mediante la proyección e interrelación crítica y creadora con la comunidad nacional.	Estudiantes, estudiantes potenciales, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, público en general y comunidades nacionales e internacionales.
Proyectos integrados	Proyectos que involucran elementos de la docencia, la investigación y la extensión en diferentes disciplinas científicas.	Estudiantes, profesores, profesionales, funcionarios de los sectores público y privado, y público en general, comunidades nacionales e internacionales.
Cursos participativos y de verano.	Cursos cortos de introducción a diversos temas.	Comunidad nacional (niños, jóvenes, adultos, y adulto mayor).
Seminarios, videoconferencias, congresos, cursos, talleres de capacitación y refrescamiento, ponencias, exposiciones regionales universitarias, ferias, revistas, propuestas, etc.	Proyección universitaria a la comunidad nacional e internacional, protección de la propiedad intelectual del conocimiento generado y material de complemento de cursos.	Estudiantes regulares, comunidad científica y profesional, extensionistas, investigadores y público en general.
Servicios de administración académica.	Son aquellos servicios que prestan las unidades paraacadémicas y administrativas que apoyan el desarrollo del quehacer académico: planes de mejoramiento, apoyo y asesoría a los procesos de acreditación, reacreditación,	Comunidad universitaria y público en general.



<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
	autoevaluación de carreras y de laboratorios; diseño y validación de instrumentos; talleres para promover el desarrollo de oferta académica; actualización de diagnósticos; presentación de propuestas a fuentes cooperantes y reactivación de convenios.	
<b>PROGRAMA VIDA UNIVERSITARIA</b>		
Plan de inducción, atracción a la vida universitaria.	Orienta el accionar de la Universidad en la realización de los procesos que permiten informar y orientar al estudiante respecto de posibilidades vocacionales y oferta académica, mediante ferias, actividades de inserción, giras, servicios de ayuda económica y becas.	Estudiantes que cursan el último año de educación diversificada y estudiantes que ya concluyeron ese nivel educativo.
Becas, ayudas económicas, residencias estudiantiles, servicios de salud y asistenciales.	Consiste en la asignación de aportes económicos y de reconocimientos 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; múltiples servicios de salud (ferias, actividades de prevención, odontología, campaña campus libre de humo, medicina); orientación individual, grupal y atención psicológica; charlas sobre actividad física.	Estudiantes de primer ingreso y regulares, de bajo ingreso económico y/o de alto rendimiento académico, además de aquellos con necesidades especiales.
Actividades cocurriculares, culturales y deportivas.	Propician el fortalecimiento de la interacción social, el liderazgo, la recreación saludable, la autodisciplina y la autoconfianza, por ejemplo campamentos, equipos deportivos, talleres artísticos y culturales de los cuales se derivan algunos equipos que compiten en campeonatos estudiantiles (en los ámbitos nacional	Estudiantes regulares, funcionarios e hijos de funcionarios y público en general.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
	e internacional), encuentros meridianos, exposiciones de arte, festivales universitarios, actividades lúdicas, atención de población en condición de maternidad – paternidad.	
Servicios paraacadémicos.	Establecen una relación directa con el programa académico y proporcionan un trabajo profesional específico coadyuvante en la formación integral del estudiante, por ejemplo, servicio del Megalaboratorio estudiantil de informática, mejoramiento del archivo de expedientes de la población estudiantil, elaboración de material informativo para la población estudiantil, trámites de compra de material bibliográfico, atención de solicitudes (inscripción, reconocimiento de títulos, equiparación de cursos, empadronamientos, certificaciones, confección de títulos y expedientes estudiantiles, actas de calificaciones, construcción, etc.), resoluciones, requerimientos, y reconocimiento profesional.	Estudiantes regulares, estudiantes potenciales y personal académico, comunidad universitaria y nacional.
Servicios de apoyo en materia de protección de los derechos de la comunidad universitaria.	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: trámites de apoyo estudiantil en salud preventiva, promoción, apoyo económico, etc., desarrollo de talleres de apoyo, solicitudes de atención individual, apoyo a actividades del programa de voluntariado, Alma Máter, seguimiento al plan de trabajo del sistema de sodas.  Asimismo, trámites de apoyo a funcionarios en resoluciones, recursos de apelación, reforma a reglamentos	Estudiantes y funcionarios.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
	internos, reconocimiento de factores de capacitación, procesos administrativos, solicitudes de licencia remuneradas, actos de conciliación y mediación, desarrollo de planes de prevención y atención del riesgo de emergencias, comités de emergencia y brigadas de evacuación, etc.	
Becas y ayudas a las personas que brindan los servicios universitarios.	Aportes institucionales para el fortalecimiento de competencias y capacidades de las personas.	Personas académicas, paraacadémicas y administrativas.
Publicaciones: libros, revistas, folletos, documentos, periódicos, página <i>web</i> , artículos.	Constituye el medio de difusión de la producción académica: publicación y divulgación, libros, de temas científicos variados e información básica sobre el acontecer de la institución y solicitudes de impresión.	Estudiantes, profesionales, técnicos y público en general.
<b>PROGRAMA ADMINISTRATIVO</b>		
Servicios de apoyo a la gestión.	Son aquellas prestaciones de las unidades administrativas que apoyan el desarrollo del quehacer universitario, tales como: trámites, atención de solicitudes, informes, actividades de coordinación, diseño metodológico, desarrollo de modelos y proyectos tecnológicos, estudios elaborados, reportes, estudios, resoluciones, acciones, gestión de procesos, contratos, diagnósticos, estudios, planes, talleres, sesiones, servicios generales, resolución de apelaciones, emisión de dictámenes, gestiones de contratación administrativa.	Autoridades superiores y comunidad universitaria en general.

<b>PRODUCTOS / SERVICIOS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<b>POBLACIÓN META</b>
Equipo científico y tecnológico, obras y terrenos.	Son medios que contribuyen al desarrollo del quehacer sustantivo de la Universidad, como los siguientes: solicitudes de inversión atendidas (incluye las que atiendan la implementación de las leyes 7600, 8228 y 8488), mejora en el acceso tecnológico, equipo científico y herramientas tecnológicas, solicitudes de mantenimiento correctivo, implementación de sistemas de información electrónica estudiantil.	Comunidad universitaria

## **10. VINCULACIÓN DEL POAI-2015 CON EL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA ESTATAL Y EL PLAN DE MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL**

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

El Planes 2011-2015 establece la definición, la misión, la visión, los principios y los valores, los lineamientos, los objetivos y las acciones estratégicas del Sistema de Educación Superior Universitario Estatal, integrado por las cuatro universidades estatales: Universidad de Costa Rica, Instituto Tecnológico de Costa Rica, Universidad Nacional y Universidad Estatal a Distancia, y coordinado por el Consejo Nacional de Rectores (Conare).

**Definición del Sistema:**

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

**Misión:**

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

**Visión:**

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

El Planes 2011-2015 aprobado incluye cinco ejes estratégicos:

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

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

### **1. *Pertinencia e impacto***

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

### **2. *Acceso y equidad***

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

### **3. *Aprendizaje***

Fortalece la formación de pregrado, grado y posgrado articulada con las actividades de investigación y educación continua, que ofrezca oportunidades de crecimiento y perfeccionamiento a lo largo de la vida, que garantice ambientes de aprendizaje estimulantes, metodologías diversificadas para desarrollar las capacidades y

destrezas de la población estudiantil y en efectiva comprobación, e incorpore una cultura de autoevaluación, acreditación y certificación.

#### **4. Ciencia y tecnología**

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

#### **5. Gestión**

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

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

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

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

En todas las actividades se procurará avanzar en el desarrollo de una cultura institucional basada en los principios de excelencia, eficiencia, equidad y accesibilidad, rendición de cuentas.

Además, como ya se ha mencionado, la Universidad Nacional cuenta con un Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2013-2017, aprobado en junio del 2012, que incluye las estrategias con las cuales se pretende alcanzar la visión institucional. El PMPI fue utilizado como referente para realizar el proceso de planificación estratégica en Rectoría, vicerrectorías, facultades, centros y sedes.

En el PMPI se establecen los objetivos estratégicos institucionales que han constituido la base para la formulación de los objetivos operativos anuales 2015.

Conforme lo establecido en el artículo 85 de la Constitución Política, mediante reforma aprobada por Ley No.6580, del 18 de mayo de 1981, a continuación se presenta la vinculación entre los objetivos del *Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal: Planes 2011-2015* (Anexo 2 “Lineamientos, objetivos y acciones estratégicas del Planes”), los objetivos estratégicos institucionales 2013-2017 y su vinculación con los objetivos operativos institucionales 2015.



**VINCULACIÓN DEL PLAN NACIONAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR  
UNIVERSITARIA ESTATAL (PLANES) 2011-2015, CON EL PLAN DE MEDIANO  
PLAZO INSTITUCIONAL 2013-2017 Y EL PLAN OPERATIVO ANUAL  
INSTITUCIONAL POAI-2015**

**PROGRAMA PRESUPUESTARIO ACADÉMICO**

<b>PLANES 2011-2015</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017</b>	<b>OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015</b>
<p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Compromiso con el ambiente</b></p> <p><b>Objetivo 1.3.1</b> Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).</p> <p><b>Desarrollo Regional</b></p> <p><b>Objetivo 1.4.1</b> Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo integral de las regiones.</p> <p><b>Eje: Acceso y Equidad</b></p> <p><b>Accesibilidad</b></p> <p><b>Objetivo 2.1.1</b> Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales.</p> <p><b>Permanencia y Graduación</b></p> <p><b>Objetivo 2.2.1</b> Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad, y que responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Ofrecer planes de estudio en concordancia con los ejes transversales y el modelo pedagógico institucional, orientados a la atracción, la permanencia y la graduación estudiantil.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p>una visión integral del ser humano.</p> <p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Desarrollo Académico</b></p> <p><b>Objetivo</b> 3.1.1 Impulsar el desarrollo de programas y proyectos académicos con una perspectiva innovadora, integrando los componentes de docencia, investigación, extensión y acción social.</p> <p><b>Objetivo</b> 3.1.2 Garantizar la excelencia y la innovación en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad.</p> <p><b>Educación Continua</b></p> <p><b>Objetivo</b> 3.2.1 Desarrollar y consolidar programas y proyectos de educación para toda la vida.</p>		
<p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Internacionalización</b></p> <p><b>Objetivo</b> 1.5.1 Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización, entendiendo que ésta es un factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad.</p> <p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad, y que responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el quehacer académico mediante la inversión en formación de recursos humanos, y en equipo científico y tecnológico, en las áreas prioritarias del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI).</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p><b>Objetivo</b> 4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Talento humano</b></p> <p><b>Objetivo</b> 5.4.1 Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano, para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.</p>		
<p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Vinculación con el entorno</b></p> <p><b>Objetivo</b> 1.1.1 Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en los ámbitos nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida.</p> <p><b>Compromiso con el ambiente</b></p> <p><b>Objetivo</b> 1.3.1 Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).</p> <p><b>Desarrollo Regional</b></p> <p><b>Objetivo</b> 1.4.1 Potenciar la regionalización universitaria e</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el sistema institucional de gestión académica, con el fin de que promueva condiciones e incentivos para la producción académica pertinente y de calidad, y también la comunicación y divulgación del quehacer a la sociedad.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Generar y transferir conocimiento mediante el desarrollo de programas proyectos y actividades académicas de investigación, extensión e integradas de impacto nacional, congruentes con las áreas de conocimiento definidas en el ámbito institucional para contribuir a la transformación de la sociedad.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p>interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo integral de las regiones.</p> <p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Desarrollo Académico</b></p> <p><b>Objetivo 3.1.1</b> Impulsar el desarrollo de programas y proyectos académicos con una perspectiva innovadora, integrando los componentes de docencia, investigación, extensión y acción social.</p> <p><b>Articulación de la investigación al proceso de formación</b></p> <p><b>Objetivo 3.3.1</b> Impulsar el desarrollo de la investigación en temáticas pertinentes y en forma articulada con la actividad docente, para fortalecer el proceso formativo de la población estudiantil.</p> <p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Investigación</b></p> <p><b>Objetivo 4.1.1</b> Consolidar la investigación orientada hacia la innovación, para que contribuya con las transformaciones que requiere la sociedad.</p> <p><b>Difusión y Transferencia del Conocimiento.</b></p> <p><b>Objetivo 4.2.1</b> Contribuir con el desarrollo nacional, mediante la</p>		

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p>difusión, intercambio y transferencia del conocimiento científico y tecnológico generado por las comunidades universitarias.</p> <p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Objetivo 4.3.1</b> Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p>		
<p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Vinculación con el entorno</b></p> <p><b>Objetivo 1.1.1</b> Fortalecer la vinculación de la educación superior universitaria estatal con los sectores sociales y productivos en los ámbitos nacional e internacional, para el mejoramiento de la calidad de vida.</p> <p><b>Compromiso con el ambiente</b></p> <p><b>Objetivo 1.3.1</b> Vincular y gestionar el quehacer universitario con acciones orientadas al desarrollo sostenible (social, biológico, físico).</p> <p><b>Desarrollo Regional</b></p> <p><b>Objetivo 1.4.1</b> Potenciar la regionalización universitaria e interuniversitaria para ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad, y que responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el sistema institucional de gestión académica, con el fin de que promueva condiciones e incentivos para la producción académica pertinente y de calidad, y también la comunicación y divulgación del quehacer a la sociedad.</p>	<p><b>Objetivo 4.</b> Fomentar el desarrollo regional mediante la atracción de estudiantes en las sedes de la Universidad Nacional y el desarrollo de actividades de impacto nacional.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p>integral de las regiones.</p> <p><b>Eje: Acceso y Equidad</b></p> <p><b>Accesibilidad</b></p> <p><b>Objetivo 2.1.1</b> Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales.</p> <p><b>Permanencia y Graduación</b></p> <p><b>Objetivo 2.2.1</b> Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano.</p> <p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Desarrollo Académico</b></p> <p><b>Objetivo 3.1.2</b> Garantizar la excelencia y la innovación en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la sociedad.</p> <p><b>Educación Continua</b></p> <p><b>Objetivo 3.2.1</b> Desarrollar y consolidar programas y proyectos de educación para toda la vida.</p>		
<p><b>Eje: Aprendizaje</b></p> <p><b>Evaluación</b></p> <p><b>Objetivo 3.4.1</b> Consolidar sistemas de evaluación que propicien la excelencia del</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Garantizar que la oferta académica sea pertinente, innovadora, flexible y de calidad, y que responda al compromiso social de la universidad para contribuir a la transformación</p>	<p><b>Objetivo 5.</b> Desarrollar procesos de gestión y de evaluación de calidad, oportunos y pertinentes, que propicien el desarrollo del quehacer sustantivo de la Universidad.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS UNA 2015
<p>quehacer académico.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b>  <b>Objetivo 5.3.2.</b> Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p>de la sociedad hacia una más inclusiva, solidaria y democrática.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el sistema institucional de gestión académica, con el fin de que promueva condiciones e incentivos para la producción académica pertinente y de calidad, y también la comunicación y divulgación del quehacer a la sociedad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	

### PROGRAMA PRESUPUESTARIO VIDA UNIVERSITARIA

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p><b>Eje: Acceso y Equidad</b></p> <p><b>Accesibilidad</b></p> <p><b>Objetivo 2.1.1</b> Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales.</p> <p><b>Permanencia y Graduación</b></p> <p><b>Objetivo 2.2.1</b> Promover la</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Fortalecer el sistema institucional de gestión académica, con el fin de que promueva condiciones e incentivos para la producción académica pertinente y de calidad, y también la comunicación y divulgación del quehacer a la sociedad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Brindar a la población estudiantil universitaria servicios de apoyo que le permitan mejorar su calidad de vida; mediante una gestión eficiente de procesos, asignación de becas y otros beneficios referidos a la vida universitaria, con particular atención a los estudiantes en desventaja social.</p> <p><b>Objetivo 2.</b> Garantizar</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p>participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.2.</b> Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p>gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	<p>servicios de apoyo paraacadémico que coadyuven al desarrollo curricular exitoso de los estudiantes.</p> <p><b>Objetivo 3.</b> Desarrollar servicios integrales que promuevan la mejora en las condiciones de vida de la comunidad universitaria.</p>

### PROGRAMA PRESUPUESTARIO ADMINISTRATIVO

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Financiamiento</b></p> <p><b>Objetivo 5.2.1</b> Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.</p> <p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.1</b> Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Fortalecer el modelo de gestión para que se caracterice por procesos simples, desconcentrados y flexibles, que hagan uso de las tecnologías de la información y comunicación con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b> Fortalecer la gestión orientada a la simplificación y la articulación de los procesos institucionales, en concordancia con la visión estratégica.</p>



PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p><b>Planificación</b></p> <p><b>Objetivo 5.5.1</b> Consolidar la planificación y la gestión de la calidad como procesos de mejoramiento continuo que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con los objetivos del quehacer universitario.</p> <p><b>Rendición de Cuentas</b></p> <p><b>Objetivo 5.6.1</b> Consolidar la evaluación y la rendición de cuentas como prácticas institucionales permanentes para promover la eficiencia, la eficacia y la transparencia en las actividades universitarias.</p> <p><b>Eje: Pertinencia e Impacto</b></p> <p><b>Internacionalización</b></p> <p><b>Objetivo 1.5.1</b> Fortalecer las acciones del sistema interuniversitario estatal en materia de internacionalización, entendiendo que ésta es un factor fundamental para la calidad académica, la promoción de la investigación y el aporte a la sociedad.</p>		
<p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación</b></p> <p><b>Objetivo 4.3.1</b> Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Fortalecer el modelo de gestión para que se caracterice por procesos simples, desconcentrados y flexibles, que hagan uso de las tecnologías de la información y comunicación con el fin de contribuir al</p>	<p><b>Objetivo 2.</b> Propiciar la mejora en los servicios de apoyo administrativos para garantizar el quehacer sustantivo universitario.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p>comunicación en el quehacer universitario.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b>  <b>Objetivo 5.3.2.</b> Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p>cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	
<p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Talento Humano</b></p> <p><b>Objetivo 5.4.1</b> Fortalecer los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano, para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Fortalecer el modelo de gestión para que se caracterice por procesos simples, desconcentrados y flexibles, que hagan uso de las tecnologías de la información y comunicación con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Desarrollar una estrategia institucional para la planificación del talento humano y el fomento de competencias que propicien la estabilidad laboral en el ámbito administrativo y paraacadémico.</p>
<p><b>Eje: Ciencia y Tecnología</b></p> <p><b>Gestión de Tecnologías de Información y Comunicación</b></p> <p><b>Objetivo 4.3.1</b> Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de</p>	<p><b>Objetivo 3.</b> Fortalecer el modelo de gestión para que se caracterice procesos simples, desconcentrados y flexibles, que hagan uso de las tecnologías de la información y comunicación con el fin de contribuir al</p>	<p><b>Objetivo 4.</b> Modernizar las estructuras física y tecnológica de la institución de carácter estratégico, que permita desarrollar el quehacer institucional.</p>

PLANES 2011-2015	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS UNA 2013- 2017	OBJETIVOS OPERATIVOS 2015
<p>tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p> <p><b>Eje: Gestión</b></p> <p><b>Administración</b></p> <p><b>Objetivo 5.3.2.</b> Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.</p>	<p>cumplimiento de la misión institucional, en forma oportuna, pertinente y de calidad.</p> <p><b>Objetivo 4.</b> Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia, sostenibilidad y salud.</p>	

# **ANEXOS**

**ANEXO 1**

**POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

**(SCU-1229-98)**

**Modificadas mediante SCU-2369-2004**

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

## **INTRODUCCIÓN**

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

En relación con las políticas orientadoras de la Actividad Académica, en primer lugar se hace una enumeración con las políticas generales, y posteriormente se señalan políticas específicas para la actividad académica conducente a la Formación Profesional, y finalmente políticas que orientan la actividad académica cuando está organizada bajo la modalidad de Prestación de Servicios Remunerados o financiada y organizada, en forma parcial o total, por Cooperación Externa.

Por otra parte, las políticas orientadoras de la Gestión Universitaria se concentran en cuatro ámbitos: vida estudiantil, sistema de planificación, recursos humanos, y organización del proceso académico y apoyo administrativo.

En todas las actividades se procurará avanzar en el desarrollo de una cultura institucional basada en los principios de excelencia, eficiencia, equidad y accesibilidad, y rendición de cuentas.

### **PRIMERO: ACTIVIDAD ACADÉMICA**

#### **A. Orientaciones generales**

Toda actividad de la Universidad Nacional:

1. Responde a las tendencias de la época, a las necesidades del entorno y las prioridades establecidas en el plan nacional de desarrollo, garantizando los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades.

2. Propicia el desarrollo regional del país, tanto como objeto de estudio como estrategia de desarrollo institucional. Para ello, la Universidad fortalece su sistema de sedes regionales y promueve su articulación con las entidades públicas, privadas, nacionales e internacionales presentes en las regiones donde éstas se ubican.
3. Coadyuva a la promoción de los sectores sociales menos favorecidos, mediante la puesta en práctica de políticas de inclusión e igualdad de oportunidades.
4. Promueve la atracción, la participación activa y la permanencia de la población estudiantil en igualdad de oportunidades.
5. Es propuesta por la unidad o instancia competente según su campo disciplinario.
6. Integra el quehacer en programas estratégicos inter y multidisciplinarios que conlleve a alianzas con otras unidades, facultades, centros y sedes.
7. Procura la cooperación permanente con otras universidades, instituciones públicas, y organizaciones nacionales y extranjeras, así como estrechar relaciones con el sector productivo nacional y extranjero.
8. Es objeto de evaluación permanente, a fin de garantizar su pertinencia, excelencia y competitividad, teniendo presente el principio de equidad.
9. Corresponde a un orden de prioridad, establecido en el marco del plan académico de la unidad, de la facultad, centro o sede a la que se adscribe y del plan de mediano plazo institucional.
10. Cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas propuestas.
11. Integra las áreas académicas de docencia, investigación, extensión y producción.
12. Se fundamenta en un comprobado desarrollo de su área disciplinaria y garantiza su excelencia, accesibilidad y competitividad.

## **B. Formación de profesionales**

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

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



6. Ofrece espacios para la profundización e integración del conocimiento en los campos del saber que prioriza la Universidad, mediante un sistema de posgrados que comprende cursos, especializaciones, maestrías, doctorados y posdoctorados.
7. Garantiza y facilita el establecimiento de relaciones de reciprocidad y apoyo entre la oferta docente de pregrado, grado y posgrado.
8. Propicia la formación continua mediante el diseño y ejecución de una oferta académica flexible y diversificada, con fundamento en los principios de accesibilidad e igualdad de oportunidades.
9. Cuenta con una estrategia de seguimiento de sus egresados.
10. Reconoce el aprendizaje adquirido por la experiencia y en centros de formación técnico-profesional debidamente acreditados.

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

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

1. Son actividades regulares y se rigen por la normativa establecida para las actividades académicas normales de la Universidad Nacional.
2. Se desarrollan en las facultades, unidades académicas, administrativas o paraacadémicas según sus ámbitos de competencia disciplinaria de acuerdo con las prioridades y políticas institucionales, y garantizando el principio de equidad.

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

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

SCU-1322-97 Periodización del año académico: Calendarización de los ciclos lectivos; SCU-161-97 Políticas y lineamientos para el rediseño o nuevos diseños curriculares; SCU-1088-97 Políticas y Lineamientos que rigen los estudios humanísticos en la Universidad Nacional; SCU-397-98 Políticas y Lineamientos para el establecimiento de la práctica profesional supervisada; y SCU-583-98 Políticas y Lineamientos del Sistema de estudios de posgrado.

## **SEGUNDA: GESTIÓN UNIVERSITARIA**

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

### **A. En el área de Vida Estudiantil**

1. Promueve una cultura institucional centrada en el estudiante como sujeto activo del proyecto universitario, reconociendo y facilitando la atención a la diversidad, con el fin de asegurar su inserción, permanencia, promoción y egreso.
2. Fomenta en los estudiantes una cultura de independencia y responsabilidad en el desarrollo de su personalidad y de su vida académica.
3. Desarrolla programas de alta calidad e incentivos que, sustentándose en el principio de equidad, conducen al mejoramiento de las condiciones de logro académico del estudiante, así como su incorporación y liderazgo en proyectos académicos.
4. Investiga, en forma sistemática y permanente, tanto las variables psicológicas, económicas, sociales, culturales y de salud de la población estudiantil, como las del entorno, con el fin de establecer políticas de desarrollo que promuevan la accesibilidad y la inclusión.

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

## **B. El Sistema de Planificación**

1. Fundamenta su quehacer en el estudio de la realidad nacional e internacional.
2. Sustenta el desarrollo institucional en forma coherente con los fines que establece el Estatuto Orgánico, fundamentando la toma de decisiones en los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades, por medio de estrategias de largo, mediano y corto plazo.
3. Establece lineamientos institucionales de desarrollo que garanticen los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades, para un periodo de al menos **siete** años en un plan de mediano plazo - institucional, por facultad, centro o sede y de unidad-, en el cual se enmarcan sus actividades.
4. Concreta el plan global de mediano plazo en planes anuales operativos y presupuestarios congruentes con sus prioridades y con los principios de equidad, participación plena e igualdad de oportunidades.
5. Asigna su presupuesto institucional según las prioridades establecidas en el plan de mediano plazo.
6. Asigna los recursos a las actividades de cada facultad, centro, sede y unidad, según la priorización establecida en su plan.
7. Consolida un sistema de evaluación permanente del quehacer universitario, como base para su planificación anual de mediano y largo plazo.

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

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

1. Cuenta con el recurso humano idóneo y dispone de mecanismos de reclutamiento y selección respetuosos del principio de igualdad de oportunidades, con el fin de garantizar la contratación en igualdad de condiciones.
2. Dispone de un cuerpo académico calificado y sensible a la atención de la diversidad, por lo cual contrata recursos con el grado académico mínimo de Licenciatura. En el caso de estudios de posgrado los académicos poseen, al menos, el posgrado que se ofrece.
3. Dispone de funcionarios sensibles a la atención y respeto de la diversidad, por lo cual tanto las instancias como las personas responsables de la contratación garantizan el cumplimiento de este principio.
4. Cuenta con un plan de inducción, actualización, capacitación, mejoramiento, formación, sensibilización y renovación de los recursos, con respeto a la diversidad, y brinda servicios y apoyos accesibles y oportunos, en concordancia con la misión, los principios, los fines y las prioridades institucionales.
5. Garantiza a sus funcionarios, de conformidad con los recursos institucionales, condiciones laborales de ascenso profesional y salarial sustentadas en los principio de equidad e igualdad de oportunidades, calidad, producción y dedicación sostenidas.
6. Cuenta con mecanismos equitativos de evaluación permanente de su desempeño profesional como base para su incorporación y permanencia en la Institución y en los diferentes regímenes de incentivos laborales.
7. Capacita en forma permanente a sus autoridades de dirección administrativa y académico - administrativa, en aspectos de gestión, gerencia y atención a la diversidad.
8. Garantiza su utilización óptima y plena mediante sistemas accesibles, normas e instrumentos ágiles y creados para tal efecto.

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

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

1. Es flexible, accesible, está en función del proceso académico y el cumplimiento de las políticas académicas y maximiza el uso de los recursos humanos, físicos y financieros.
2. Su diseño posibilita la integración inter y multidisciplinaria de las áreas, programas y proyectos que comparten, desde diferentes enfoques, un mismo objeto u objetos de estudio.
3. Dispone de procesos ágiles, accesibles, oportunos y de calidad que incorporan elementos de los enfoques modernos de atención al usuario, calidad y efectividad del producto, así como oportunidad en su entrega.
4. Dispone de una estructura organizativa simple, eficiente y eficaz.
5. Impulsa la automatización y accesibilidad de los procesos como medio de lograr una óptima eficiencia y eficacia en la administración.
6. Facilita la coordinación interuniversitaria e integración de la educación superior y el sistema educativo en su conjunto, en el marco de los principios de equidad e igualdad de oportunidades como instrumentos de democratización.
7. Favorece los nexos con el Estado, la sociedad civil y sus organizaciones.
8. En el ámbito administrativo, favorece la desconcentración de los procesos administrativos de las facultades, centros y sedes y secciones regionales.

Estas políticas se extraen de los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: Políticas y Lineamientos sobre la prestación de servicios y transferencia tecnológica, ]SCU-639-97; políticas y lineamientos sobre Cooperación Internacional; Directrices

Académicas, SCU-1365-97; Políticas Institucionales sobre Cursos y Carreras Autofinanciadas SCU- 643-96; Acuerdo de aprobación de presupuesto 1998, SCU-1720-97; el Reglamento al Sistema de Planificación; y los capítulos III y IX del ESTATUTO.

## **TERCERA: FINANCIAMIENTO E INVERSIÓN**

### **A. Finanzas institucionales**

En este ámbito las acciones institucionales se orientan por el principio de equilibrio y sostenibilidad financiera de las actividades académicas. Para ello:

1. Cuenta con un presupuesto equilibrado y sostenible, cuya asignación responde obligatoriamente a las prioridades académicas establecidas, a los resultados de la evaluación y a los compromisos establecidos por el ordenamiento jurídico.
2. Garantiza el financiamiento de las actividades prioritarias debidamente aprobadas.
3. Transforma los aspectos estructurales que introducen rigidez y crecimiento automático en los gastos institucionales.
4. Genera ingresos adicionales a los derivados de los mecanismos de financiamiento estatales establecidos.
5. Integra a las finanzas universitarias los recursos que provienen de cooperación externa, de prestación de servicios remunerados y de transferencia tecnológica.

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

## **B. Inversión**

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

1. Favorece la automatización de los procesos administrativos y de apoyo académico.
2. *Garantiza la adquisición de recursos tecnológicos que favorezcan el desempeño académico y laboral de las personas con discapacidad.*
3. Garantiza el mejoramiento sostenido de las condiciones y el medio ambiente de trabajo.
4. Mantiene actualizado el acervo documental y garantiza el acceso y la disponibilidad en diferentes formatos y soportes.
5. Garantiza el mantenimiento de la infraestructura disponible, respetando los esquemas de accesibilidad al espacio físico para los diferentes usuarios.
6. Se esfuerza en atender las demandas más urgentes de construcción de infraestructura, de acuerdo con las prioridades académicas institucionales y los requerimientos de accesibilidad al espacio físico.
7. Mantiene inversiones financieras institucionales que rindan los mejores resultados al amparo de la normativa establecida.
8. Promueve el desarrollo permanente de sus recursos humanos, garantizando el principio de equidad.

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



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

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

- SCU-1553-98 que modifica las políticas y los lineamientos del Sistema de Información Documental (SCU-951-98, publicación N° 137). Modificado en Gaceta N° 3-2006 del 15 de marzo del 2006, oficio SCU-207-2006 del 24 de febrero del 2006. “Modificaciones a los artículos 2 y 6 del Reglamento de estructura y operacionalización del Siduna y el texto íntegro del Reglamento”.
- SCU-279-2003: Políticas y lineamientos curriculares. *Gaceta N° 3-2003 del 31 de marzo del 2003.*
- Consaca-144-2002: Políticas de autoevaluación, mejoramiento y acreditación en la Universidad Nacional. *Gaceta N° 4 -2003 del 30 de abril del 2003.*
- SCU-820-2003: Política ambiental de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 07 -2003 del 30 de junio del 2003.*
- SCU-301-2004: Definición de políticas para la aplicación del Manual de imagen gráfica de la UNA. *Gaceta N° 04-2004 del 31 de marzo del 2004.*
- Consaca-018-2003 Políticas multi, inter y transdisciplinarias. *Gaceta N° 04-2004 del 31 de marzo del 2004.*
- Consaca-159-2004 Establecer la certificación pedagógica universitaria como política institucional. *Gaceta N° 19-2004 del 15 de octubre del 2004.*
- SCU-1642-2006: Políticas para la protección y fomento de la propiedad intelectual generada en la UNA. *Gaceta N° 17 del 15 de octubre del 2006.*
- SCU-1912-2006: Políticas y directrices para la utilización de los servicios electrónicos brindados por la UNA. *Gaceta N° 19-2006 del 15 de noviembre del 2006.*
- SCU-471-2007: Objetivos y Políticas institucionales de comunicación de *la Universidad Nacional. Gaceta N° 6 del 15 de abril del 2007.*
- SCU-1195-2007: Políticas de autoevaluación de la Universidad Nacional. *Gaceta N° 14 del 31 de agosto del 2007.*

- SCU-336-2008: Políticas de Admisión a la Universidad Nacional. Gaceta N° 04 del 31 de marzo del 2008.
- SCU-748-2008: Políticas del Sistema de becas estudiantiles de la Universidad Nacional. Gaceta N° 9 del 15 de junio del 2008.
- Consaca-060-2009. Políticas para la definición de horarios y la asignación de aulas en la Universidad Nacional. Gaceta N°7 del 31 de mayo del 2009.
- SCU-885-2009. Políticas artísticas y culturales de la Universidad Nacional. Gaceta N°8 del 15 de junio del 2009.
- CONSACA-170-2007. Políticas para la incorporación de las tecnologías de información y la comunicación en los procesos académicos de la Universidad Nacional. Gaceta N°11 del 15 de agosto del 2009.
- SCU-2003-2009. Política Institucional contra el Hostigamiento Sexual y Reglamento para prevenir, investigar y sancionar el Hostigamiento Sexual en la Universidad Nacional. Gaceta N°17 del 15 de noviembre del 2009.
- SCU-626-2010. Modificación a la política 7 de las Políticas Instituciones contra el Hostigamiento Sexual y al artículo 1 y el transitorio al artículo 5 del Reglamento para prevenir, investigar y sancionar el hostigamiento sexual contra el hostigamiento Sexual. Publicación íntegra del Reglamento. Gaceta N°6 del 30 de abril del 2010.
- SCU-988-2010. Política para la igualdad y equidad de género en la Universidad. Gaceta N°9 del 15 de junio del 2010.
- SCU-1856-2010. Políticas y Directrices del Programa de Desarrollo de Recursos Humanos. Gaceta N° 15-2010 al 15 de octubre del 2010.
- SCU-1052-2014. Políticas institucionales del Sistema de mejoramiento continuo de la gestión universitaria. Gaceta ordinaria N° 9-2014 del 16 de junio del 2014.
- SCU-1178 -2014 Creación de una Política institucional para el uso del *software* libre en la Universidad Nacional. Gaceta ordinaria N° 11-2014 del 15 de julio del 2014.
- SCU-1428-2014 Políticas de conservación del patrimonio académico institucional. Gaceta ordinaria N° 13-2014 del 31 de agosto del 2014.
- SCU-1429-2014 Inclusión de una política 10 a las Políticas contra el hostigamiento sexual. Publicación íntegra de las políticas. Gaceta ordinaria N° 13-2014 del 31 de agosto del 2014.

**ANEXO 2**

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

**Versiones noviembre 2010 y febrero 2011**

## **LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS**

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

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

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

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

insatisfechas.

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

## **2. ACCESO Y EQUIDAD**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

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

## **3. APRENDIZAJE**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

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

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

#### **4. CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

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

## **5. GESTIÓN**

Las instituciones de educación superior universitaria estatal:

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

## OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

### Eje: Pertinencia e Impacto

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



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

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

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

<b>DESARROLLO REGIONAL</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>especialmente en los cantones con bajos índices de desarrollo humano.</p> <p>1.4.1.6 Optimizar el uso de la infraestructura de las sedes regionales para el desarrollo de la docencia, la investigación, la vida estudiantil, la extensión y la acción social.</p>

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

<b>INTERNACIONALIZACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>universitario.</p> <p>1.5.1.3 Dar continuidad al otorgamiento de becas para estudios de posgrado en el exterior a estudiantes y personal académico y administrativo.</p> <p>1.5.1.4 Impulsar la flexibilización de los programas académicos, de manera que permitan la internacionalización del currículo.</p> <p>1.5.1.5 Generar condiciones para incrementar la oferta de programas internacionales para estudiantes extranjeros.</p> <p>1.5.1.6 Propiciar actividades para mejorar el dominio en un segundo idioma, en particular el inglés, entre el personal universitario y las y los estudiantes.</p>

**Eje: Acceso y Equidad**

<b>ACCESIBILIDAD</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
2.1.1 Incrementar la cobertura y el acceso a las universidades estatales, en una forma equitativa y planificada que permita promover la cohesión y la movilidad sociales).	<p>2.1.1.1 Elaborar e implementar una estrategia de admisión conjunta que considere la equidad de oportunidades y las necesidades particulares de la población estudiantil en la construcción de su proyecto vocacional.</p> <p>2.1.1.2 Gestionar nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios en las universidades estatales.</p> <p>2.1.1.3 Establecer condiciones que permitan la equidad y oportunidad de acceso para las poblaciones vulnerables.</p> <p>2.1.1.4 Fortalecer la oferta de carreras y programas académicos en modalidades de enseñanza universitaria a distancia, virtual y bimodal.</p> <p>2.1.1.5 Promover el uso de las tecnologías de información y comunicación como</p>

<b>ACCESIBILIDAD</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>medio para aumentar la cobertura, la flexibilidad, la diversidad y la calidad de las opciones académicas interuniversitarias.</p> <p>2.1.1.6 Potenciar los vínculos con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.</p> <p>2.1.1.7 Desarrollar programas y proyectos que permitan una participación plena de las personas con discapacidad en las actividades universitarias.</p> <p>2.1.1.8 Implementar estrategias para promover la salud integral de la totalidad de las comunidades universitarias.</p>

<b>PERMANENCIA Y GRADUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
2.2.1 Promover la participación exitosa y la culminación de los estudios con una visión integral del ser humano.	2.2.1.1 Promover la participación activa y sostenida de la población estudiantil en las actividades sustantivas, para favorecer su éxito académico y su

<b>PERMANENCIA Y GRADUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>formación integral.</p> <p>2.2.1.2 Apoyar la integración a la vida universitaria de la comunidad estudiantil que proviene de regiones y sectores sociales vulnerables, o que tiene necesidades especiales, mediante la provisión de servicios que cumplan con el principio de equiparación de oportunidades.</p> <p>2.2.1.3 Evaluar y dar seguimiento a los factores que inciden en la permanencia y en la deserción de la población estudiantil.</p> <p>2.2.1.4 Desarrollar un sistema integrado de información de las universidades estatales, que permita la caracterización de la población estudiantil.</p> <p>2.2.1.5 Fortalecer la articulación de la vida estudiantil y las áreas académicas, para el desarrollo de proyectos conjuntos.</p> <p>2.2.1.6 Impulsar el desarrollo de habilidades y experiencias que faciliten un buen desempeño de las y los graduados</p>



<b>PERMANENCIA Y GRADUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>en su vida profesional y laboral.</p> <p>2.2.1.7 Promover la movilidad interuniversitaria de la comunidad estudiantil en las diferentes carreras y programas.</p> <p>2.2.1.8 Dotar de mayores recursos a los actuales sistemas de becas y financiamiento a estudiantes y crear nuevos programas de becas dirigidos a estudiantes en condición de pobreza extrema.</p> <p>2.2.1.9 Implementar programas y proyectos para aumentar los índices de graduación y mejorar los estándares de calidad.</p>

***Eje: Aprendizaje***

<b>DESARROLLO ACADÉMICO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>3.1.1 Impulsar el desarrollo de programas y proyectos académicos con una perspectiva innovadora, integrando los componentes de docencia, investigación, extensión y acción social.</p>	<p>3.1.1.1 Desarrollar diseños curriculares con enfoques innovadores, creativos y flexibles que potencien los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>

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

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

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

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

<b>EVALUACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	3.4.1.2 Fortalecer los procesos de autoevaluación, autorregulación, acreditación, mejoramiento y certificación en cada una de las universidades adscritas al Conare.

***Eje: Ciencia y Tecnología***

<b>INVESTIGACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
4.1.1 Consolidar la investigación orientada hacia la innovación., para que contribuya con las transformaciones que requiere la sociedad.	<p>4.1.1.1 Fortalecer el sistema interuniversitario de investigación mediante foros temáticos, grupos y redes de investigación que permitan potenciar sus resultados y optimizar el uso de los recursos.</p> <p>4.1.1.2 Impulsar programas y proyectos de investigación con abordajes multi, inter o transdisciplinarios, que apoyen el proceso de innovación tecnológica en el país.</p> <p>4.1.1.3 Promover programas de capacitación y desarrollo de investigadores, en temáticas pertinentes e innovadoras.</p>

<b>INVESTIGACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>4.1.1.4 Desarrollar programas y proyectos que mejoren la gestión de la propiedad intelectual en las universidades.</p> <p>4.1.1.5 Reforzar la articulación del Sistema Universitario de Bibliotecas.</p> <p>4.1.1.6 Promover la gestión de la calidad y el aseguramiento de las buenas prácticas en el desarrollo de la investigación.</p> <p>4.1.1.7 Continuar con los esfuerzos para establecer un sistema integrado de evaluación de la investigación interuniversitaria.</p> <p>4.1.1.8 Fomentar la búsqueda de recursos financieros nacionales e internacionales para fortalecer la investigación, la innovación y el desarrollo científico y tecnológico.</p> <p>4.1.1.9 Reforzar los procesos de investigación e innovación con la creación de centros de investigación en áreas emergentes,</p>

<b>INVESTIGACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>así como con la adquisición y renovación de equipo científico y tecnológico especializado.</p> <p>4.1.1.10 Implementar nuevos programas conjuntos de posgrado, que promuevan los procesos de investigación e innovación en las áreas requeridas por la nación.</p>

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

## **GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>4.3.1 Fortalecer el desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p>	<p>4.3.1.1 Consolidar el acceso, desarrollo y mantenimiento de redes informáticas, nacionales y regionales, que apoyen el quehacer institucional.</p> <p>4.3.1.2 Mejorar el acceso, uso y gestión de las tecnologías de información y comunicación en las diferentes actividades universitarias.</p> <p>4.3.1.3 Generar procesos de capacitación que faciliten la incorporación de las tecnologías de información en el quehacer académico.</p> <p>4.3.1.4 Desarrollar e implementar nuevas aplicaciones tecnológicas en los procesos de gestión institucional.</p>



**Eje: Gestión**

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

<b>FINANCIAMIENTO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
5.2.1 Mejorar las condiciones financieras de la educación superior universitaria estatal para contribuir con el desarrollo nacional.	5.2.1.1 Asegurar el financiamiento del Sistema de la Educación Superior Universitaria Estatal, mediante la negociación del FEES, según lo estipulado en el artículo 85 de la

<b>FINANCIAMIENTO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>Constitución Política y de acuerdo con las propuestas del Conare.</p> <p>5.2.1.2 Fomentar y desarrollar mecanismos innovadores, públicos y privados, nacionales e internacionales, que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.</p>

<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
<p>5.3.1 Desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales e interinstitucionales.</p>	<p>5.3.1.1 Desarrollar sistemas de gestión de calidad que faciliten la flexibilización y simplificación de los procesos y trámites administrativos.</p> <p>5.3.1.2 Analizar e implementar las mejores prácticas en el marco de la gestión institucional.</p> <p>5.3.1.3 Promover el desarrollo de sistemas comunes de información y comunicación que coadyuven en el mejoramiento de la gestión universitaria.</p>

<b>ADMINISTRACIÓN</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
5.3.2. Garantizar a las y los integrantes y visitantes de la comunidad universitaria, condiciones adecuadas de acceso a la infraestructura y los servicios de apoyo.	<p>5.3.2.1 Ampliar las condiciones de acceso a la infraestructura en las diversas sedes universitarias.</p> <p>5.3.2.2 Mejorar los servicios de apoyo, para que garanticen la equidad en el quehacer universitario.</p>

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

<b>TALENTO HUMANO</b>	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	<b>ACCIONES ESTRATÉGICAS</b>
	<p>favorezcan la contratación y retención del personal idóneo.</p> <p>5.4.1.4 Propiciar la productividad, mediante el desarrollo de modalidades de trabajo ágiles y flexibles.</p>

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

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

**ANEXO 3**

**Plan de Inversión 2015**



# UNA



BENEMÉRITA  
EDUCACIÓN, TECNOLOGÍA  
CIENCIA Y CULTURA

# Plan de Inversión 2015





## **Presentación**

Para el año 2015 la Universidad Nacional enfoca sus esfuerzos en la modernización de la infraestructura física, así como el equipamiento científico y tecnológico, atendiendo las necesidades prioritarias en concordancia con la disponibilidad de recursos con que cuenta la institución.

Se gestionan ambiciosos proyectos de obras que potencien el desarrollo de la actividad sustantiva y que cambiarán significativamente la imagen física de la institución permitiendo ofrecer espacios adecuados a sus estudiantes y a sus funcionarios; en concordancia con los ejes establecidos en el Plan de Mejoramiento Institucional.

Este desarrollo de infraestructura se enmarca dentro de la planificación institucional y tiene como fundamento mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria, mediante la incorporación de elementos de seguridad, accesibilidad, esparcimiento y desarrollo de la actividad académica.

De igual forma se aborda el mantenimiento de la infraestructura existente y el equipamiento científico, tecnológico y de mobiliario como elementos indispensables para ofrecer las condiciones necesarias que permitan el desarrollo del quehacer institucional.

**UNIVERSIDAD NACIONAL**  
**OBJETIVOS Y METAS DEL PLAN DE INVERSIÓN PARA EL 2015**

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO OPERATIVO ANUAL	METAS	MONTO PRESUPUESTARIO
4. Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia sostenibilidad y salud.	4.6 Mejoramiento de las condiciones universitarias en espacios de infraestructura institucional, de seguridad, de acceso y de belleza escénica.	1. Modernizar la infraestructura física de la institución de carácter estratégico que permita desarrollar el quehacer institucional.	1.1 Gestionar la construcción del edificio de Emprendedurismo, Educación permanente y Cadenas de Abastecimiento	₡ 1.739.800.000,00
			1.2 Gestionar la construcción de la planta de tratamiento para la Escuela de Medicina Veterinaria	₡ 200.000.000,00
			1.3 Gestionar la Construcción de obras en la Sede Brunca de apoyo a las actividades estudiantiles	₡ 1.915.440.000,00
			1.4 Gestionar la construcción del puente sobre el Río Pirro	₡ 650.000.000,00
			1.5 Gestionar la obra de construcción de la piscina de la Sección Regional Sarapiquí	₡ 500.000.000,00
			1.6 Atender las necesidades en cuanto al mantenimiento y mejoras de la infraestructura existentes.	₡ 3.073.939.089,00

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO OPERATIVO ANUAL	METAS	MONTO PRESUPUESTARIO
4. Consolidar una cultura institucional que fortalezca el modelo de gestión y la vida universitaria bajo los principios de justicia sostenibilidad y salud.	4.6 Mejoramiento de las condiciones universitarias en espacios de infraestructura institucional, de seguridad, de acceso y de belleza escénica.	2. Modernizar el equipamiento institucional según las prioridades definidas.	2.1 Atender las necesidades de mobiliario y equipo científico para el equipamiento de laboratorios.	₡ 2.161.600.000,00
			2.2 Atender las necesidades de mobiliario y equipo según los requerimientos establecidos institucionalmente.	₡ 690.000.000,00
			2.3 Reforzar la flotilla vehicular de acuerdo a las prioridades establecidas.	₡ 250.000.000,00
			2.4 Renovación de licencias soporte tecnológico, mantenimiento y adquisición de equipo de cómputo y comunicación.	₡ 822.776.960,00
2. Fortalecer el sistema institucional de gestión académica, con el fin de que promueva condiciones e incentivos para la	2.5 Fortalecimiento de la relación universidad-sociedad mediante la difusión y el acceso al conocimiento.	3. Garantizar la sostenibilidad en la actualización del acervo bibliográfico y la modernización del equipo del Sistema Bibliotecario de la Universidad	3.1 Continuar con la adquisición de material bibliográfico, licencias y bases de datos en línea según las prioridades definidas por el SIDUNA.	₡810.540.450,52

OBJETIVO ESTRATEGICO	ACCIÓN ESTRATÉGICA	OBJETIVO OPERATIVO ANUAL	METAS	MONTO PRESUPUESTARIO
producción académica pertinente y de calidad, y también la comunicación y divulgación del quehacer hacia la sociedad		Nacional.		
<b>Total</b>				<b>₡ 12.814.096.499,52</b>

Complementariamente al presupuesto distribuido en este Plan de Inversión Institucional, existen recursos que constituyen compromisos presupuestarios en las cuentas de bienes duraderos por un monto de ¢6.922.150.000,00, los cuales se detallan a continuación.

<b>cuenta</b>	<b>FONDO</b>	<b>MONTO</b>	<b>ORGN</b>	<b>PROG</b>
H3701	TTS921	40.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3701	UNA920	30.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3702	TTS921	40.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3702	UNA920	80.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3703	TTS921	80.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3703	UNA920	180.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3704	TTS921	50.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3704	UNA920	300.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3705	TTS921	500.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3705	UNA920	280.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3706	TTS921	855.600.000,00	PGF	AHAQ36
H3706	UNA920	180.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3708	TTS921	50.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3708	UNA920	500.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3801	TTS921	400.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3801	UNA920	3.000.000.000,00	PGF	AHAQ36
H3802	UNA920	299.550.000,00	PGF	AHAQ36
H3805	UNA920	57.000.000,00	PGF	AHAQ36
		<b>6.922.150.000,00</b>		

Por último existe un monto de ¢3.404.374.965,23 que corresponde a recursos gestionados desde las unidades ejecutoras y que se destinan de igual forma a partidas de las cuentas de bienes duraderas, las cuales se anexan a continuación.

<b>cuenta</b>	<b>FONDO</b>	<b>MONTO</b>	<b>ORGN</b>	<b>PROG</b>
H4003	UNA001	21.945.000,00	AJ	AHAQ01
H3705	UNA001	4.750.000,00	AT	GHAK02
H3703	FUN001	50.000,00	BR	EIEG01
H3704	FUN001	462.500,00	BR	EIEG01
H3705	FUN001	2.420.000,00	BR	EIEG01
H3701	REP001	1.000.000,00	BR	GHAK02
H3703	REP001	1.000.000,00	BR	GHAK02
H3704	REP001	7.000.000,00	BR	GHAK02
H3705	REP001	10.000.000,00	BR	GHAK02
H3708	REP001	3.000.000,00	BR	GHAK02
H3899	REP001	20.000.000,00	BR	GHAK02
H3704	UNA001	5.000.000,00	BR	GHAK02
H3705	UNA001	8.000.000,00	BR	GHAK02
H3708	UNA001	2.000.000,00	BR	GHAK02
H3705	FID921	800.000,00	CA	IEAG60
H3706	FID921	1.000.000,00	CA	IEAG60
H3703	FSI001	500.000,00	CA	IIEG09
H3705	FSI001	100.000,00	CA	IEAG55
H3706	FSI001	500.000,00	CA	IEBG09
H3706	FSI001	450.000,00	CA	IIEG09
H3708	FSI001	500.000,00	CA	IEKG01
H3705	UNA001	4.750.000,00	CA	GHAK02
H3704	UNA001	10.000.000,00	CASA	GHAK02
H3705	UNA001	10.000.000,00	CASA	GHAK02
H3706	FID921	3.039.000,00	CB	IAIG01
H3704	FSI001	25.000,00	CB	IAFG21
H3705	FSI001	1.200.000,00	CB	ECDG02
H3705	FSI001	1.333.333,00	CB	ECEG08
H3705	FSI001	720.000,00	CB	IAFG21
H3705	FSI001	300.000,00	CB	IIEG05
H3706	FSI001	3.261.800,00	CB	IAAG16
H3706	FSI001	3.000.000,00	CB	IABG26
H3706	FSI001	920.000,00	CB	IAFG21
H3706	FSI001	10.000.000,00	CB	IIAG21
H3706	FSI001	1.220.000,00	CB	IIEG05
H3703	PES001	1.000.000,00	CB	NABK01
H3704	PES001	1.000.000,00	CB	NABK01
H3708	PES001	1.000.000,00	CB	NABK01
H4099	PES001	1.796.927,00	CB	NABK01
H3702	PES921	40.000.000,00	CB	NABK01

<b>cuenta</b>	<b>FONDO</b>	<b>MONTO</b>	<b>ORGN</b>	<b>PROG</b>
H3704	PES921	8.143.646,00	CB	NABK01
H3705	PES921	8.000.000,00	CB	NABK01
H3706	PES921	8.000.000,00	CB	NABK01
H3704	UNA001	5.000.000,00	CC	GHAK02
H3705	UNA001	10.000.000,00	CC	GHAK02
H3704	UNA001	3.000.000,00	CE	GHAK02
H3705	UNA001	17.000.000,00	CE	GHAK02
H3705	FUR921	1.100.000,00	CG	NBCG01
H3705	UNA001	4.750.000,00	CG	GHAK02
H3703	FUN001	1.200.000,00	CH	ECCG05
H3705	FUN001	1.200.000,00	CH	ECCG05
H3703	REP001	10.000.000,00	CH	GHAK02
H3703	REP001	1.000.000,00	CH	VHAU03
H3703	REP001	4.128.000,00	CH	VHAU38
H3704	REP001	10.000.000,00	CH	GHAK02
H3704	REP001	1.360.000,00	CH	VHAU03
H3704	REP001	200.000,00	CH	VHAU38
H3705	REP001	15.000.000,00	CH	DBC01
H3705	REP001	640.000,00	CH	VHAU03
H3705	REP001	4.800.000,00	CH	VHAU38
H3708	REP001	2.000.000,00	CH	VHAU03
H3708	REP001	1.420.000,00	CH	VHAU38
H3805	REP001	1.052.000,00	CH	GHAK02
H3899	REP001	400.000,00	CH	GHAK02
H3703	UNA001	16.000.000,00	CH	GHAK02
H3704	UNA001	3.000.000,00	CH	GHAK02
H3705	UNA001	9.000.000,00	CH	GHAK02
H3708	UNA001	2.000.000,00	CH	GHAK02
H3706	UNA920	280.000.000,00	CH	NHAH03
H3705	UNA001	20.000.000,00	CI	GHAK02
H3706	FSI001	2.150.000,00	CM	IEGG06
H3705	UNA001	4.750.000,00	CM	GHAK02
H3701	BEC001	3.600.000,00	DAS	VHAO01
H3704	BEC001	10.000.000,00	DAS	VHAO01
H3705	BEC001	5.500.000,00	DAS	VHAO01
H3708	BEC001	10.000.000,00	DAS	VHAO01
H3801	BEC001	10.000.000,00	DAS	VHAO01
H3899	BEC001	4.235.000,00	DAS	VHAO01
H3705	UNA001	30.000.000,00	DC	GGHN02
H3705	UNA001	20.000.000,00	DF	GHAK02

<b>cuenta</b>	<b>FONDO</b>	<b>MONTO</b>	<b>ORGN</b>	<b>PROG</b>
H3704	UNA001	20.000.000,00	DG	GHAK02
H3704	FSI001	20.000.000,00	DIRDOC	GHAL08
H3705	FSI001	500.000,00	DIRDOC	DHAH01
H3705	FSI001	40.000.000,00	DIRDOC	GHAL08
H3706	FSI001	482.894,00	DIRDOC	DHAH01
H3704	UNA001	35.000.000,00	DS	GHAK02
H3703	UNA001	7.000.000,00	EN	GHAK02
H3704	UNA001	17.500.000,00	EN	GHAK02
H3705	UNA001	10.500.000,00	EN	GHAK02
H3706	FID921	2.735.100,00	EQ	IAIG01
H3706	FID921	2.500.000,00	EQ	IIAG15
H3705	FSI001	500.000,00	EQ	IIAG17
H3706	FSI001	120.000,00	EQ	IIAG12
H3708	FSI001	650.000,00	EQ	IIAG17
H3703	FEU001	5.000.000,00	FEUNA	VHAP02
H3704	FEU001	1.250.000,00	FEUNA	VHAP02
H3705	FEU001	5.000.000,00	FEUNA	VHAP02
H3708	FEU001	700.000,00	FEUNA	VHAP02
H3706	FID921	4.424.000,00	FI	IIAG15
H3706	FSI001	500.000,00	FI	IEFG14
H3705	FSI001	500.000,00	IE	EGGG07
H3705	FID921	1.215.600,00	MV	NFEG17
H3706	FSI001	2.000.000,00	MV	IFEG64
H3706	FSI001	500.000,00	MV	IFEG65
H3706	FSI001	1.000.000,00	MV	IFEG68
H3706	FSI001	1.900.000,00	MV	IFGG09
H3706	FSI001	1.000.000,00	MV	IIAG20
H3702	EME001	10.000.000,00	OV	NAFK01
H3703	EME001	20.000.000,00	OV	NAFK01
H3705	EME001	58.000.000,00	OV	NAFK01
H3706	EME001	300.000.000,00	OV	NAFK01
H3708	EME001	20.000.000,00	OV	NAFK01
H3701	EME921	5.000.000,00	OV	NAFK01
H3702	EME921	40.000.000,00	OV	NAFK01
H3703	EME921	20.000.000,00	OV	NAFK01
H3705	EME921	80.000.000,00	OV	NAFK01
H3706	EME921	550.000.000,00	OV	NAFK01
H3708	EME921	50.000.000,00	OV	NAFK01
H3705	CEX001	10.000.000,00	PGF	GHAK06
H3704	TTS001	950.000,00	PGF	AHAQ06



cuenta	FONDO	MONTO	ORGN	PROG
H3704	TTS001	2.850.000,00	PGF	GHAK06
H3704	TTS001	800.000,00	PGF	NEGG02
H3704	TTS001	997.500,00	PGF	VHAU06
H3705	TTS001	950.000,00	PGF	AHAQ06
H3705	TTS001	1.900.000,00	PGF	GHAK06
H3705	TTS001	400.000,00	PGF	NEGG02
H3706	TTS001	1.600.000,00	PGF	NEGG02
H3708	TTS001	814.229,00	PGF	NEGG02
H4099	TTS001	1.626.055,00	PGF	NEGG02
H3704	UNA001	66.000.000,00	PRH	AHAQ26
H3705	FSI001	115.000.000,00	PVA	GHAK69
H3705	FSI001	247.319.100,46	RE	GHAQ20
H3708	FSI001	227.340.449,77	RE	GHAQ20
H3705	FSI921	200.000.000,00	RE	GHAK77
H3706	FSI921	200.000.000,00	RE	GHAK77
H3899	FSI921	182.637.300,00	RE	GHAK77
H3704	FSI001	495.000,00	RU	DCDA03
H3705	FSI001	1.610.000,00	RU	DCDA03
H3705	UNA001	4.750.000,00	SF	GHAK02
H3705	UNA001	4.750.000,00	ST	GHAK02
H3705	UNA001	3.500.000,00	TM	GHAK02
H3704	UNA001	1.500.000,00	UCPI	GHAK02
H4003	UNA001	15.698.160,00	UCPI	GHAK02
H3705	FSI001	10.537.371,00	VDESA	AHAQ50
H3705	UNA001	3.000.000,00	VS	GHAK02
H3703	BEC001	3.000.000,00	VVE	UHAO02
H3705	BEC001	4.600.000,00	VVE	UHAO02
H3705	BEC001	4.600.000,00	VVE	UHAO04
H3705	UNA001	15.000.000,00	VVE	UDBO01
		<b>3.404.374.965,23</b>		