

VII

Plan de acción

El presente capítulo incluye cada uno de los objetivos y acciones estratégicas por realizar en el próximo quinquenio, agrupados en los cinco ejes, a saber: Pertinencia e Impacto, Calidad, Cobertura y Equidad, Ciencia, Tecnología e Innovación y Gestión.

La definición de responsables y plazos deberá realizarse una vez que se hayan aprobado las acciones y proyectos definidos a partir de los objetivos estratégicos.

El diagrama 3 muestra el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal según los ejes estratégicos descritos anteriormente y el detalle de los temas que componen cada uno de ellos.

A. Eje: Pertinencia e Impacto

1. Definición

Comprende el papel que la educación superior universitaria estatal desempeña en la sociedad y lo que esta espera de aquella; alude a la capacidad de las instituciones para responder tanto a las demandas y necesidades del país como a las del nuevo orden mundial, con diversas perspectivas, instrumentos y modalidades.

2. Lineamientos estratégicos

Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal:

→ Innovarán y desarrollarán los programas académicos mediante la retroalimentación producto de la investigación, la extensión y acción social y la evaluación continua, asegurando así su pertinencia para el mejoramiento integral de la sociedad.

→ Fortalecerán la vinculación y desarrollarán nuevas formas de relacionarse con el sector externo nacional e internacional, de manera que las universidades estatales puedan incorporar las nuevas tendencias a los programas docentes, de investigación, de extensión y acción social.

→ Apoyarán los esfuerzos del país por elevar la calidad y la cobertura de la educación.

→ Coadyuvarán al desarrollo integral de las diferentes regiones del país, fortaleciendo el aporte de las instituciones de educación superior universitaria estatal, promoviendo el trabajo de impacto significativo en los procesos de desarrollo económico, social, cultural y ambiental.

→ Fortalecerán la acción conjunta en el campo de la educación continua.

→ Contribuirán con el desarrollo integral sostenible de la sociedad, en un marco de solidaridad y armonía entre el ser humano y la naturaleza.

→ Promoverán un nuevo estilo de cooperación sobre la base de la solidaridad y el respeto mutuo, que propicie el fortalecimiento de las comunidades académicas y científicas y revierta la tendencia a la fuga de competencias.

3. Diagrama

El abordaje del eje “Pertinencia e Impacto” se estructuró considerando los temas indicados en el diagrama 4.

Diagrama 3 Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal por ejes estratégicos y temas

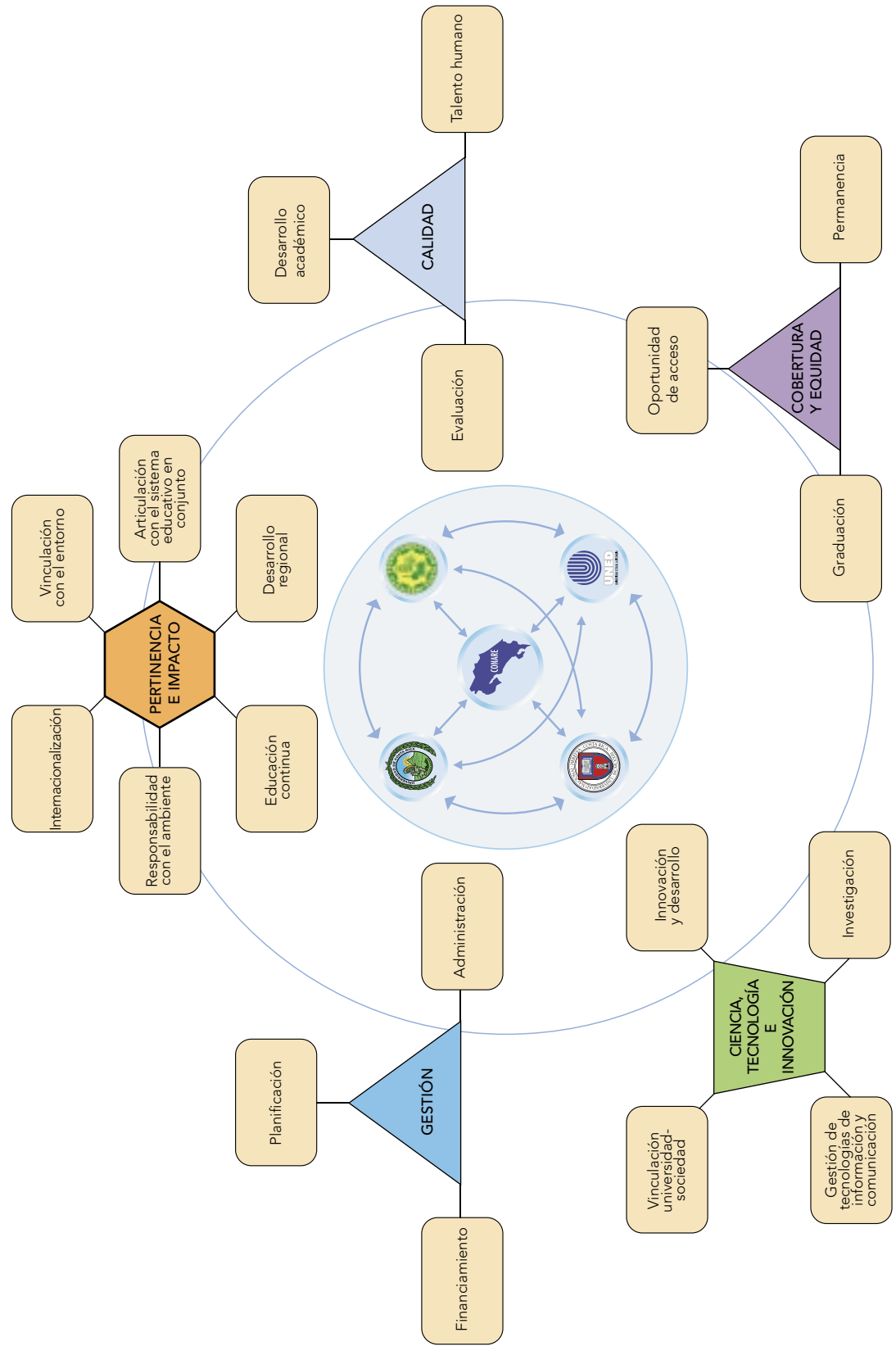


Diagrama 4

Eje de Pertinencia e Impacto



4. Objetivos y acciones estratégicas

VINCULACIÓN CON EL ENTORNO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>1. Fomentar mecanismos de vinculación del quehacer sustantivo de la educación superior universitaria estatal con diversos órganos de los sectores público y privado y con la economía social.</p>	<p>1.1 Elaborar políticas y estrategias que orienten el apoyo de la universidad pública a la sociedad.</p> <p>1.2 Ejecutar acciones inmediatas que hagan más eficiente el ligamen entre las universidades estatales y la sociedad.</p> <p>1.3 Promover la reconstrucción de un ambiente nacional favorable al respeto, la tolerancia, la equidad, la ética y la paz, en busca de una sociedad más justa, libre y participativa</p>
<p>2. Fortalecer la presencia del CONARE en el análisis de la realidad nacional.</p>	<p>2.1 Promover foros de discusión sobre la realidad nacional.</p> <p>2.2 Elaborar propuestas para el desarrollo nacional.</p> <p>2.3 Conformar grupos mixtos de trabajo para contribuir en las acciones que orienten el desarrollo nacional y regional.</p> <p>2.4 Elaborar un sistema de pronunciamientos público del CONARE</p> <p>2.5 Apoyar las acciones de investigación sistemática de la realidad nacional desarrolladas por los institutos y centros de investigación de las universidades y del Programa Estado de la Nación.</p>

4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

VINCULACIÓN CON EL ENTORNO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
3. Fortalecer la divulgación de los resultados del quehacer académico.	3.1 Definir una política conjunta para divulgar el quehacer universitario. 3.2 Diseñar y desarrollar un sistema universitario de divulgación e información del quehacer académico.
ARTICULACIÓN CON EL SISTEMA EDUCATIVO EN CONJUNTO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
4. Propiciar cambios que garanticen las mejores oportunidades de formación para las nuevas generaciones.	4.1 Contribuir al establecimiento de una política de Estado en educación.
5. Promover la articulación de la educación superior universitaria estatal con el Ministerio de Educación Pública, para fortalecer y mejorar los diferentes componentes del sistema educativo nacional.	5.1 Desarrollar, en conjunto con el Ministerio de Educación Pública, un plan para el mejoramiento de la educación costarricense. 5.2 Fortalecer opciones de educación permanente para docentes del sistema educativo. 5.3 Desarrollar investigaciones que permitan dimensionar la problemática en la educación secundaria y realizar aportes para su mejoramiento. 5.4 Mantener un análisis permanente de la situación de la educación nacional, mediante la elaboración anual del estudio "Estado de la Educación". 5.5 Propiciar el desarrollo de opciones de educación postsecundaria no universitaria. 5.6 Apoyar los proyectos que abran una nueva oportunidad educativa en los niveles de educación formal, a poblaciones que han sido excluidas en el pasado.
6. Impulsar acciones con las instituciones de educación parauniversitaria estatal dentro del Convenio Marco de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica.	6.1 Ejecutar el Plan de Acción para la implementación del Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica.

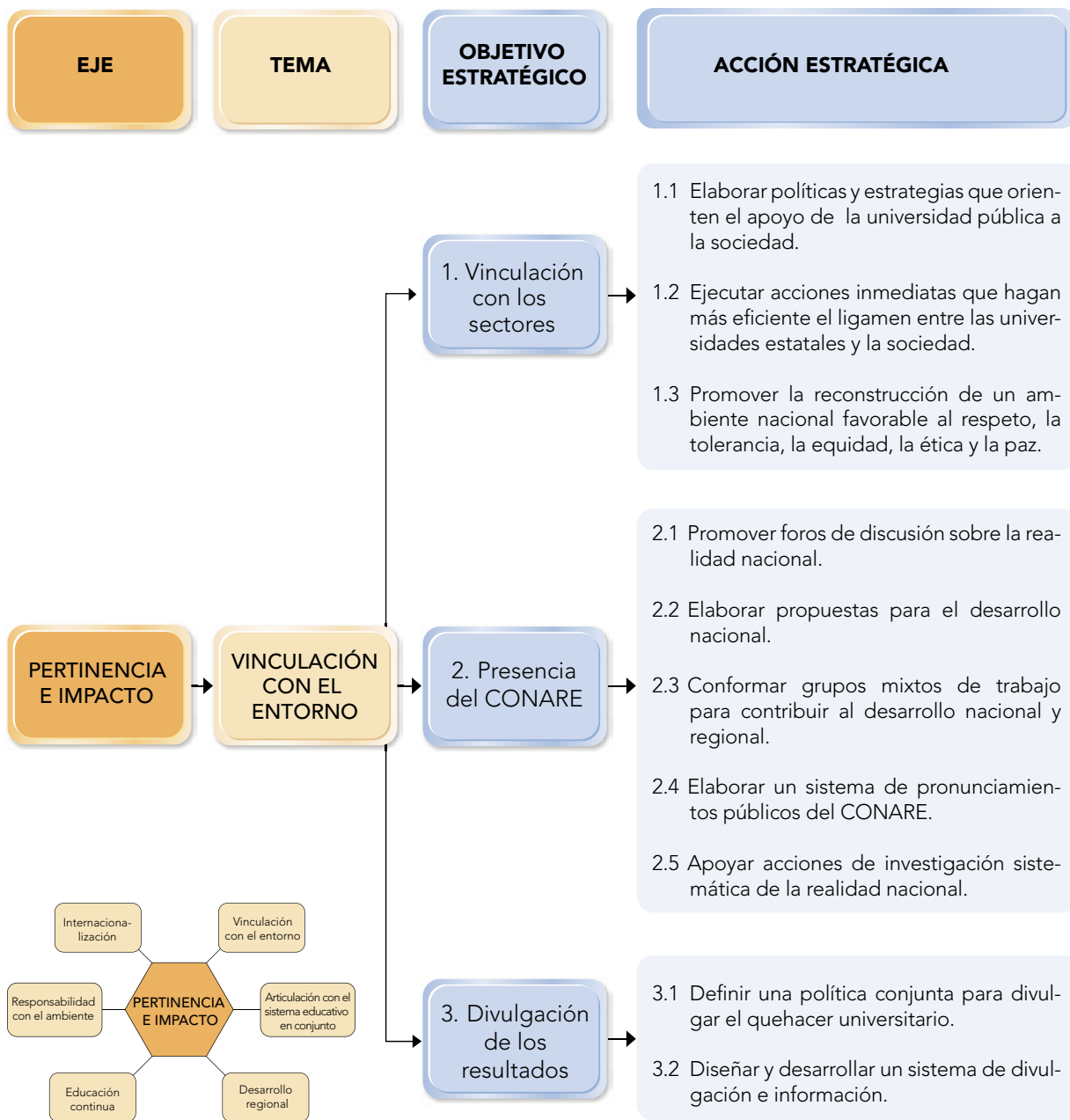
4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

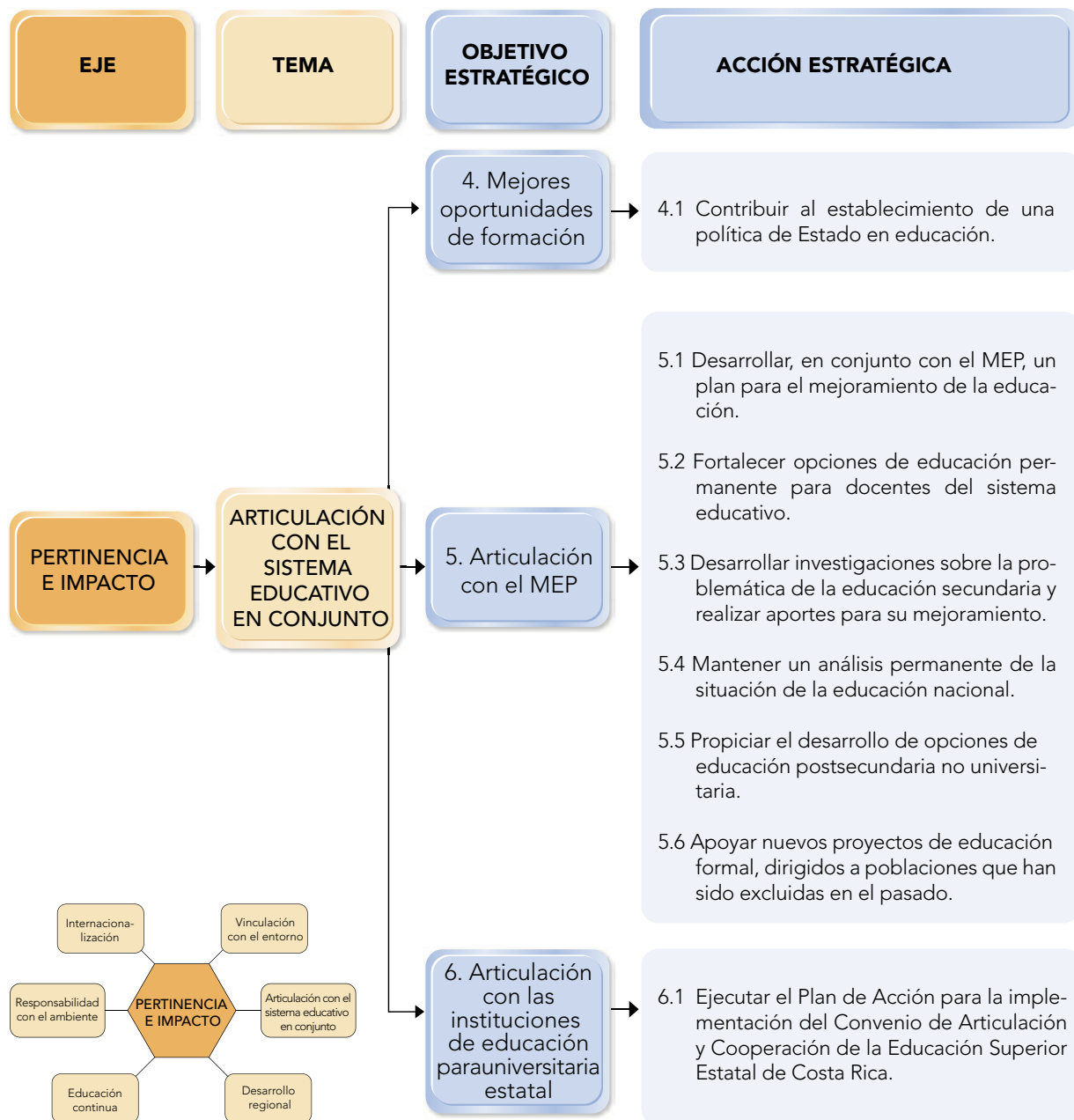
DESARROLLO REGIONAL	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
7. Impulsar la regionalización interuniversitaria de forma que contemple las necesidades por región.	7.1 Desarrollar diagnósticos regionales que apoyen la labor conjunta de las universidades. 7.2 Desarrollar programas de impacto regional. 7.3 Promover proyectos conjuntos de investigación, extensión y acción social en las regiones del país. 7.4 Fomentar redes de organizaciones locales, gubernamentales y de académicos universitarios, que puedan favorecer la vinculación conjunta en las diferentes regiones del país.
8. Fortalecer la capacidad académica de las sedes regionales	8.1 Elaborar un programa integrado de proyección en docencia, investigación, vida estudiantil, extensión y acción social, en las regiones. 8.2 Fortalecer las oportunidades académicas para ofrecer programas conjuntos en las regiones del país.
9. Articular esfuerzos entre las instituciones universitarias para dar un mejor servicio a las zonas rurales.	9.1 Generar acciones conjuntas en temáticas prioritarias para el desarrollo interuniversitario en diferentes regiones del país. 9.2 Compartir infraestructura de las sedes para el desarrollo de la docencia, la investigación, la vida estudiantil, la extensión y la acción social.
EDUCACIÓN CONTINUA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
10. Desarrollar y mejorar los programas de educación continua.	10.1 Conformar un sistema interuniversitario bajo el principio de "educación y universidad para toda la vida". 10.2 Crear espacios de participación social en los diferentes ámbitos de la educación continua. 10.3 Realizar investigaciones que permitan analizar diferentes modelos de educación continua.

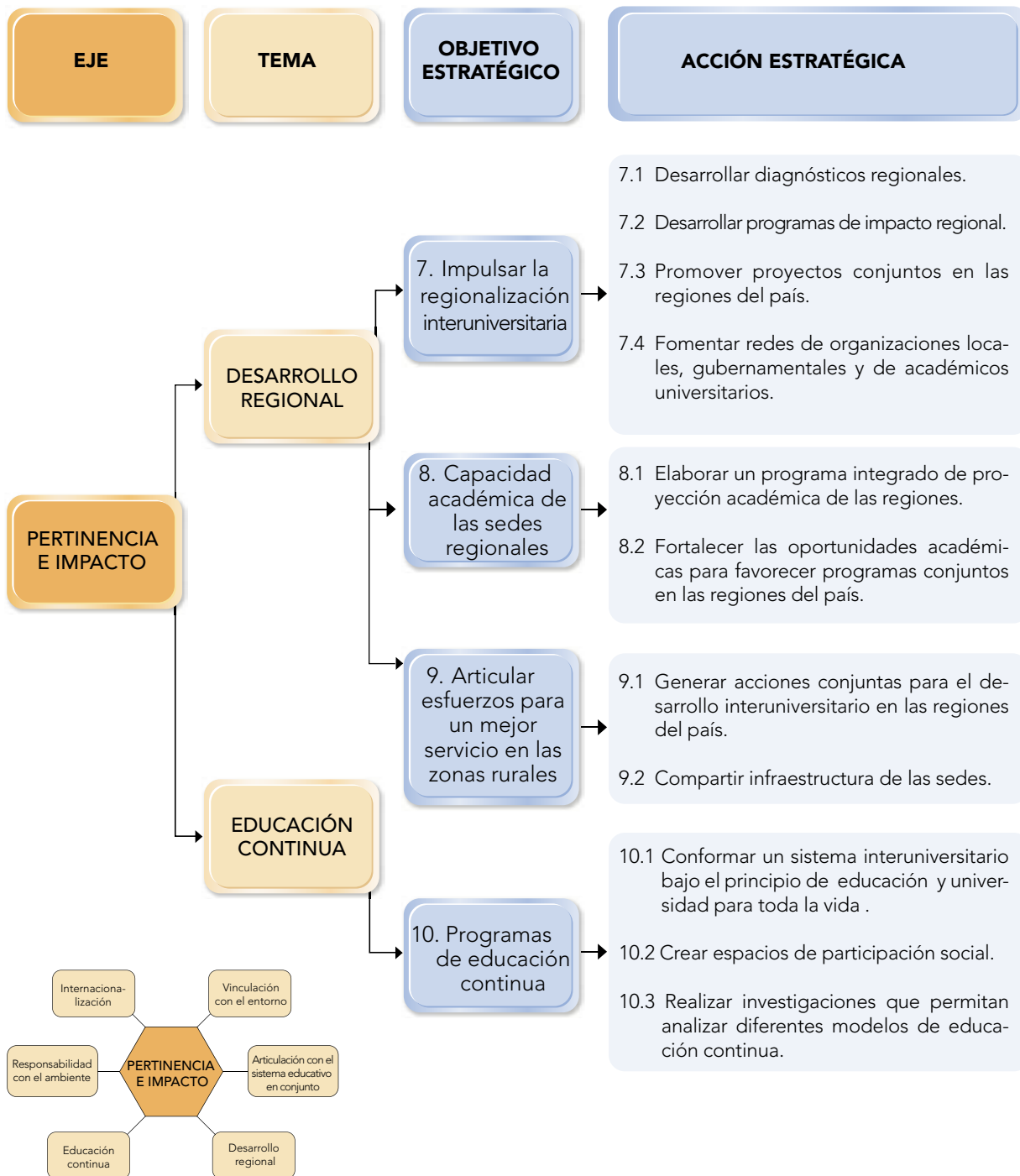
4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

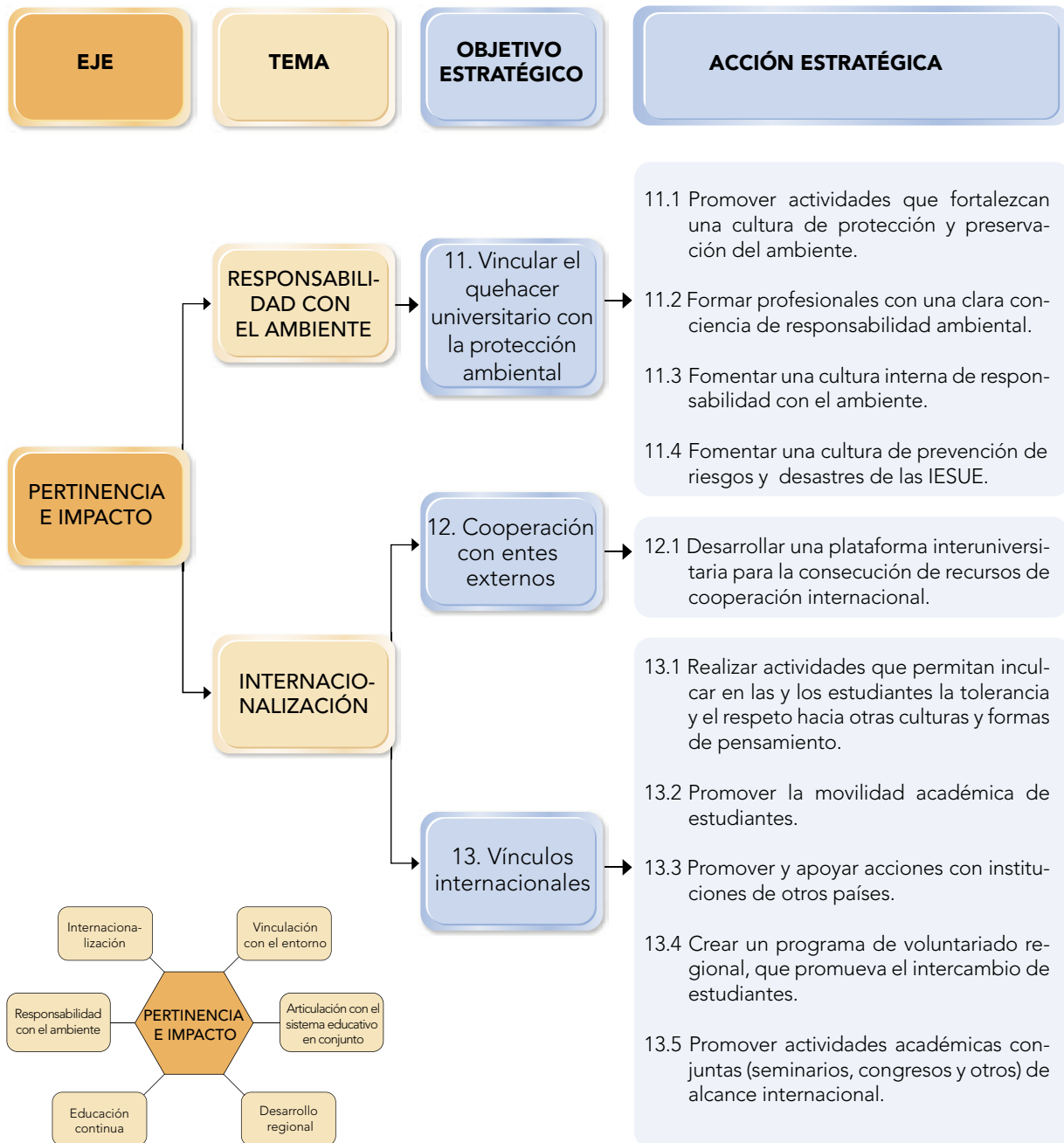
RESPONSABILIDAD CON EL AMBIENTE	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
11. Vincular el quehacer universitario con acciones orientadas a la protección ambiental.	<p>11.1 Promover actividades en docencia, investigación, vida estudiantil, extensión y acción social, que fortalezcan una cultura de protección y preservación del ambiente.</p> <p>11.2 Formar profesionales con una clara conciencia de la responsabilidad ambiental.</p> <p>11.3 Fomentar una cultura institucional, bajo principios y acciones cada vez más amigables con el ambiente.</p> <p>11.4 Fomentar una cultura de prevención de riesgos y desastres en las IESUE.</p>
INTERNACIONALIZACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
12. Promover y fortalecer lazos de cooperación con entes externos, para impulsar la difusión, innovación y docencia, la investigación, la extensión y la acción social.	12.1 Desarrollar una plataforma interuniversitaria para la consecución de recursos de cooperación internacional.
13. Fortalecer vínculos en el ámbito internacional para incentivar el intercambio de experiencias, proyectos y programas académicos conjuntos, que aseguren una interrelación con equidad.	<p>13.1 Realizar actividades que permitan inculcar en las y los estudiantes la tolerancia y el respeto hacia otras culturas y formas de pensamiento.</p> <p>13.2 Promover la movilidad académica de estudiantes, mediante el reconocimiento de créditos y diplomas.</p> <p>13.3 Promover y apoyar acciones con instituciones de otros países que permitan pasantías, proyectos de investigación conjuntos e intercambios institucionales.</p> <p>13.4 Crear un programa de voluntariado regional que promueva el intercambio de estudiantes.</p> <p>13.5 Promover actividades académicas conjuntas (seminarios, congresos y otros) de alcance internacional.</p>

5. Representación gráfica









B. Eje: Calidad

1. Definición

Es un concepto totalizante y multidimensional, que depende en gran medida del marco contextual de un sistema, de la misión institucional, de las condiciones y normas de una disciplina dada. La calidad de la educación se define a través de su ajuste a las demandas de la sociedad, que cambian con el tiempo y el espacio.

2. Lineamientos estratégicos

Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal:

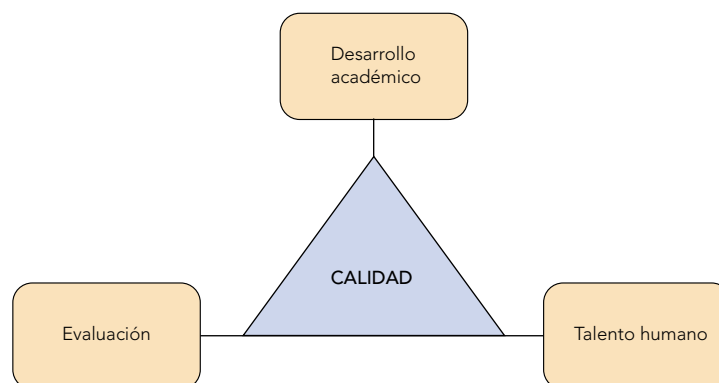
- Fundamentarán el desarrollo académico de las instituciones en la integración de sus tres componentes principales: docencia, investigación, extensión y acción social.
- Promoverán procesos de desarrollo curricular en los ámbitos de diseño, administración y evaluación curricular, que propicien un mejoramiento en la calidad de la docencia universitaria y un desarrollo óptimo de las potencialidades de las y los estudiantes.
- Promoverán la excelencia académica, mediante la innovación metodológica y la dotación de los recursos y condiciones que se requieren para el logro de una respuesta institucional apropiada a las características y necesidades del contexto actual.
- Procurarán ofrecer las mejores condiciones laborales para favorecer la contratación de personal idóneo y su permanencia.
- Promoverán el mejoramiento de los procesos de formación, capacitación y actualización del personal académico, según los requerimientos de las áreas estratégicas.
- Generarán las condiciones para favorecer la movilidad interuniversitaria de académicos y dar sustento a los proyectos estratégicos para el desarrollo nacional.
- Fortalecerán el desarrollo integral del recurso humano, mediante programas específicos que contribuyan a su realización personal, profesional y laboral para brindar servicios de alta calidad.
- Fortalecerán la excelencia y la gestión académica por medio de los procesos de evaluación continua y acreditación en las funciones sustantivas.
- Impulsarán el mejoramiento continuo de la calidad y la transparencia en la formación universitaria del país, por medio de una estrategia para la comprobación de la calidad de las carreras que ofrecen las instituciones universitarias y para la información sobre dichos extremos a la sociedad en general.

3. Diagrama

El abordaje del eje “Calidad” se estructuró considerando los siguientes temas (diagrama 5)

Diagrama 5

Eje de Calidad



4. Objetivos y acciones estratégicas

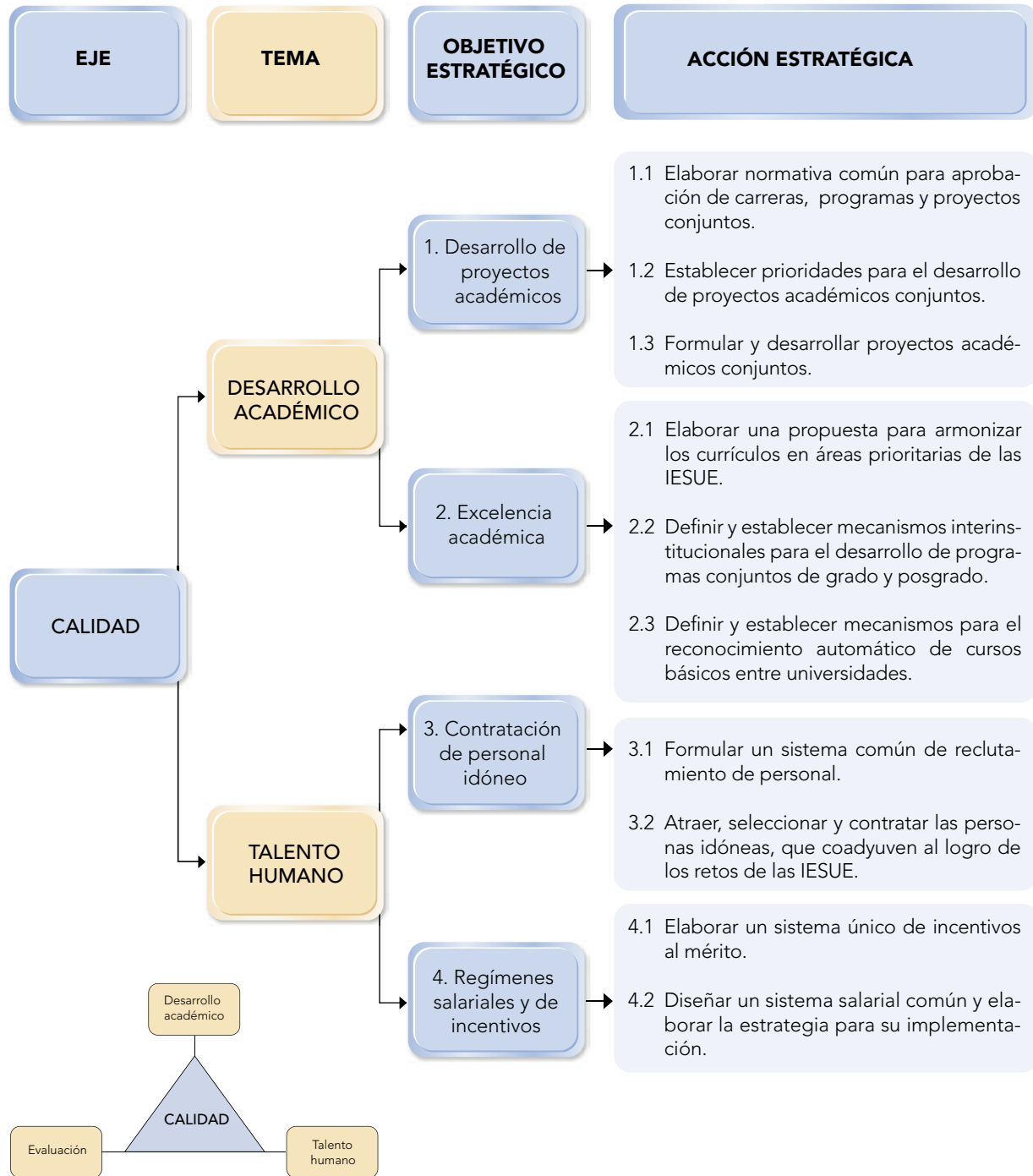
DESARROLLO ACADÉMICO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>1. Fundamentar el desarrollo de proyectos académicos de las instituciones, en el equilibrio e integración de sus tres componentes principales: docencia, investigación, extensión y acción social.</p>	<p>1.1 Elaborar la normativa común para la aprobación de carreras y para el desarrollo de programas y proyectos conjuntos entre instituciones.</p> <p>1.2 Establecer las prioridades que regirán el desarrollo de proyectos académicos conjuntos.</p> <p>1.3 Formular y desarrollar los proyectos académicos conjuntos prioritarios.</p>
<p>2. Garantizar la excelencia académica en la formación profesional, de acuerdo con las necesidades de la población educativa y la sociedad.</p>	<p>2.1 Elaborar una propuesta con el fin de armonizar los currículos en áreas prioritarias de las IESUE.</p> <p>2.2 Definir y establecer los mecanismos interinstitucionales que faciliten y fortalezcan el desarrollo de programas conjuntos de grado y posgrado¹.</p> <p>2.3 Establecer los mecanismos para el reconocimiento automático de los cursos básicos de las carreras del Sistema Universitario Estatal.</p>
TALENTO HUMANO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>3. Ofrecer condiciones laborales que favorezcan la contratación del personal idóneo.</p>	<p>3.1 Formular un sistema común de reclutamiento de personal.</p> <p>3.2 Atraer, seleccionar y contratar las personas idóneas, que por sus competencias coadyuven al logro de los retos de las IESUE.</p>
<p>4. Establecer mecanismos de acercamiento de regímenes salariales y de incentivos afines.</p>	<p>4.1 Elaborar una propuesta de un sistema único de incentivos al mérito.</p> <p>4.2 Diseñar un sistema salarial común y elaborar la estrategia para su implementación.</p>
<p>5. Fortalecer la formación, capacitación y desarrollo del personal para el mejoramiento de los procesos institucionales.</p>	<p>5.1 Impulsar procesos permanentes de inducción, actualización, capacitación y desarrollo del talento humano de las universidades.</p> <p>5.2 Desarrollar un proyecto que permita la movilidad interuniversitaria de los académicos.</p>

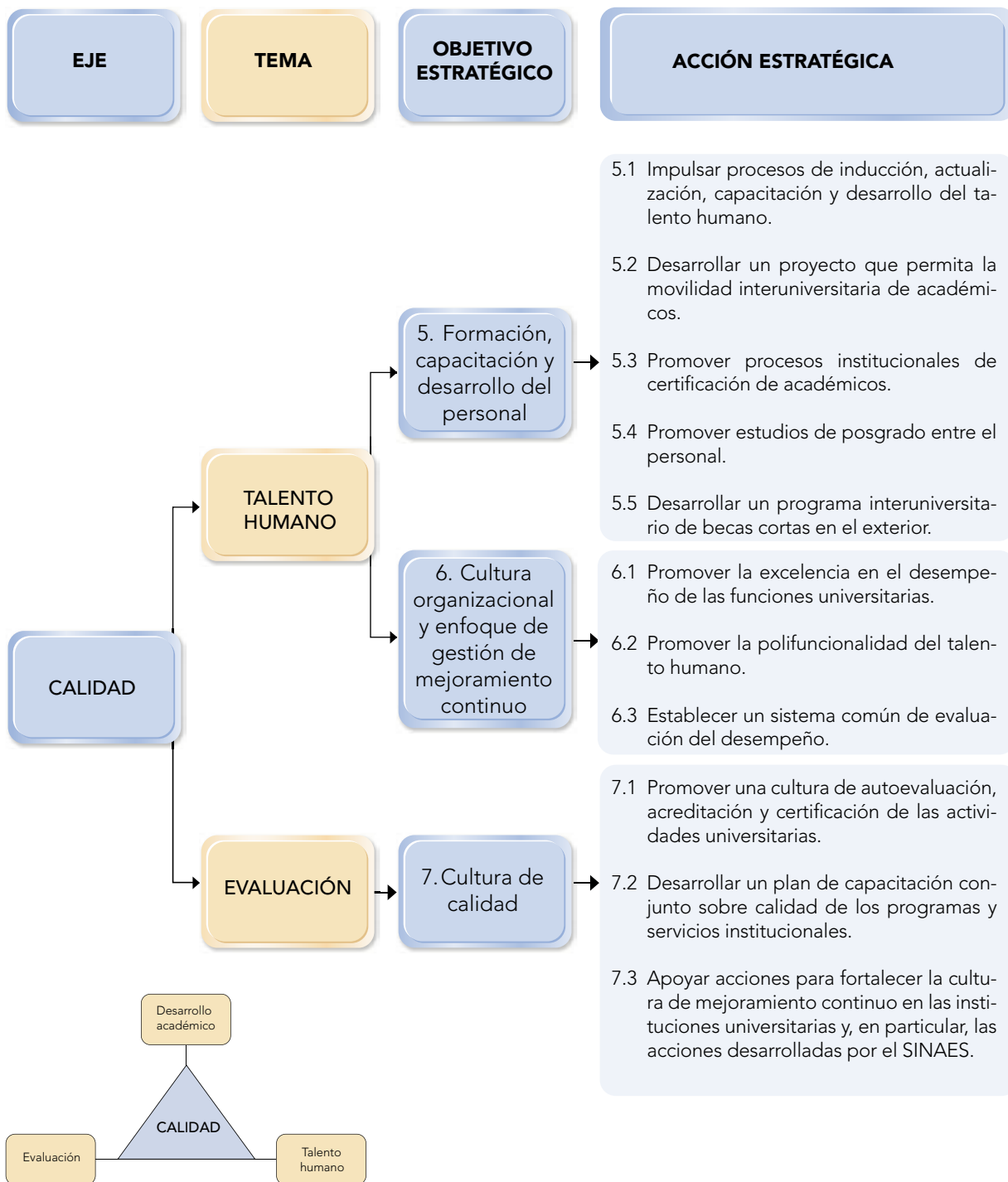
¹ Esta acción, por su temática, se contempla en el eje de Ciencia, Tecnología e Innovación

4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

TALENTO HUMANO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
	<p>5.3 Promover procesos institucionales de certificación de académicos.</p> <p>5.4 Promover estudios de posgrado entre el personal, en concordancia con las prioridades institucionales.</p> <p>5.5 Desarrollar un programa interuniversitario de becas cortas en el exterior.</p>
<p>6. Desarrollar una cultura organizacional con un enfoque de gestión de mejoramiento continuo de los procesos, para el logro de los objetivos estratégicos de las instituciones.</p>	<p>6.1 Promover la excelencia en el desempeño de las funciones universitarias que asegure el compromiso y la lealtad con las IESUE.</p> <p>6.2 Promover la polifuncionalidad del talento humano.</p> <p>6.3 Establecer un sistema común de evaluación del desempeño de los funcionarios universitarios.</p>
EVALUACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>7. Fortalecer la cultura de la calidad en todas las acciones institucionales.</p>	<p>7.1 Promover una cultura de autoevaluación, acreditación y certificación de las diversas actividades universitarias.</p> <p>7.2 Desarrollar un plan de capacitación conjunto sobre calidad de los programas y servicios institucionales.</p> <p>7.3 Apoyar acciones para fortalecer la cultura de mejoramiento continuo en las instituciones universitarias y, en particular, las acciones desarrolladas por el SINAES.</p>

5. Representación gráfica





C. Eje: Cobertura y Equidad

1. Definición

Comprende el conjunto de políticas y acciones que aseguren el acceso, la permanencia y el éxito académico, basado en los méritos, la capacidad, los esfuerzos de las y los estudiantes, con igualdad de oportunidades.

2. Lineamientos estratégicos

Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal:

- Establecerán políticas conjuntas de admisión, permanencia y graduación.
- Coadyuvarán en la consolidación de un sistema de admisión basado en la equidad de oportunidades y en criterios de mérito y vocación profesional.

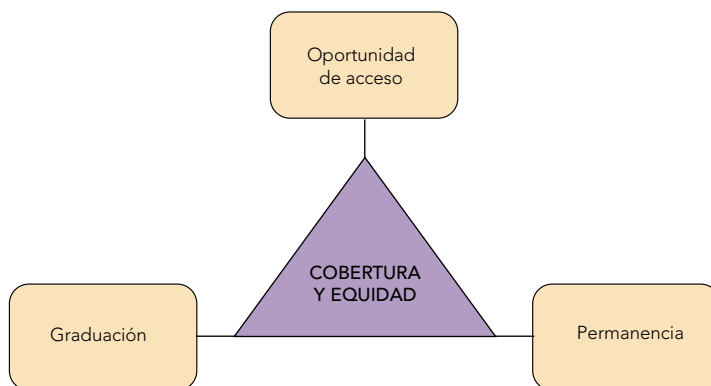
- Favorecerán la permanencia y el avance exitoso de los estudiantes provenientes de diferentes sectores sociales y de diversas regiones del país.
- Promoverán una concepción y una práctica de vida estudiantil que reconozca el papel protagónico del estudiantado en la construcción de la vida universitaria.
- Impulsarán el análisis de las temáticas relacionadas con la efectividad del proceso de formación humanística y profesional de los estudiantes universitarios.
- Proyectarán acciones para insertar grupos consolidados de estudiantes en las comunidades, especialmente en lo relacionado con grupos vulnerables.

3. Diagrama

El abordaje del eje “Cobertura y Equidad” se estructuró considerando los siguientes temas:

Diagrama 6

Eje de Cobertura y Equidad



4. Objetivos y acciones estratégicas

OPORTUNIDAD DE ACCESO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>1. Promover la equidad en los procesos de admisión a las universidades públicas, como medio de movilidad social.</p>	<p>1.1 Realizar investigaciones que determinen los factores que generan las brechas en la educación secundaria, por región y tipo de educación.</p> <p>1.2 Establecer vinculaciones con diferentes sectores sociales en todas las regiones del país, para atender poblaciones con requerimientos especiales.</p> <p>1.3 Elaborar una política conjunta de admisión que considere la equidad de oportunidades y las necesidades particulares de los estudiantes en la construcción de su proyecto vocacional.</p> <p>1.4 Integrar gradualmente los esfuerzos en los procesos de admisión para brindar mayores facilidades para los estudiantes y una reducción de costos.</p>
<p>2. Fortalecer la cobertura y el acceso a las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en forma planificada.</p>	<p>2.1 Crear nuevas opciones académicas en las universidades estatales, en respuesta a las necesidades del país.</p> <p>2.2 Ampliar los cupos en las carreras cuya necesidad se determine mediante estudios concretos.</p> <p>2.3 Gestionar nuevos recursos para ampliar la oferta de programas académicos interdisciplinarios e interuniversitarios en las universidades estatales.</p> <p>2.4 Utilizar la capacidad instalada de las universidades estatales para ofrecer nuevas carreras y ampliar el cupo de las existentes, especialmente en las sedes regionales, con el fin de incorporar estudiantes de las zonas rurales.</p> <p>2.5 Fortalecer la modalidad de enseñanza universitaria a distancia.</p> <p>2.6 Utilizar las tecnologías de información como medio para aumentar la cobertura y la calidad de las acciones interuniversitarias.</p> <p>2.7 Investigar e implementar diversas opciones educativas para personas que se graduaron de secundaria y que no han tenido oportunidad de ingresar a las universidades.</p>

4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

PERMANENCIA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>3. Desarrollar programas destinados a mejorar la calidad de vida de los estudiantes universitarios enmarcados en una visión holística del ser humano.</p>	<p>3.1 Construir estilos de vida saludables en el ámbito universitario.</p> <p>3.2 Generar opciones orientadas a promover en los estudiantes universitarios la vivencia de la cultura y la recreación como parte integral de su proceso de vida.</p> <p>3.3 Elaborar la normativa necesaria para garantizar la equidad, la inclusión, la retención y la movilidad de los estudiantes dentro de las IESUE, con el fin de lograr su éxito académico².</p> <p>3.4 Promover la movilidad interuniversitaria de las y los estudiantes y académicos en las diferentes carreras y programas conjuntos.</p>
<p>4. Promover la permanencia y el éxito académico de los estudiantes en la universidad.</p>	<p>4.1 Establecer proyectos que apoyen la integración a la vida universitaria de los estudiantes con discapacidad y brindar servicios que cumplan con los principios de equiparación de oportunidades para estos estudiantes.</p> <p>4.2 Promover una participación más activa del estudiante universitario en los procesos de diseño, implementación y evaluación de los currículos y de las actividades de vida estudiantil.</p> <p>4.3 Utilizar las nuevas tecnologías de información y comunicación para lograr una adecuada permanencia de los estudiantes en las IESUE.</p> <p>4.4 Impulsar programas de capacitación sobre los procesos cognoscitivos que intervienen en el aprendizaje.</p> <p>4.5 Identificar los factores que inciden en la permanencia y la deserción de las y los estudiantes del sistema universitario.</p> <p>4.6 Definir indicadores que permitan monitorear los procesos de permanencia.</p>

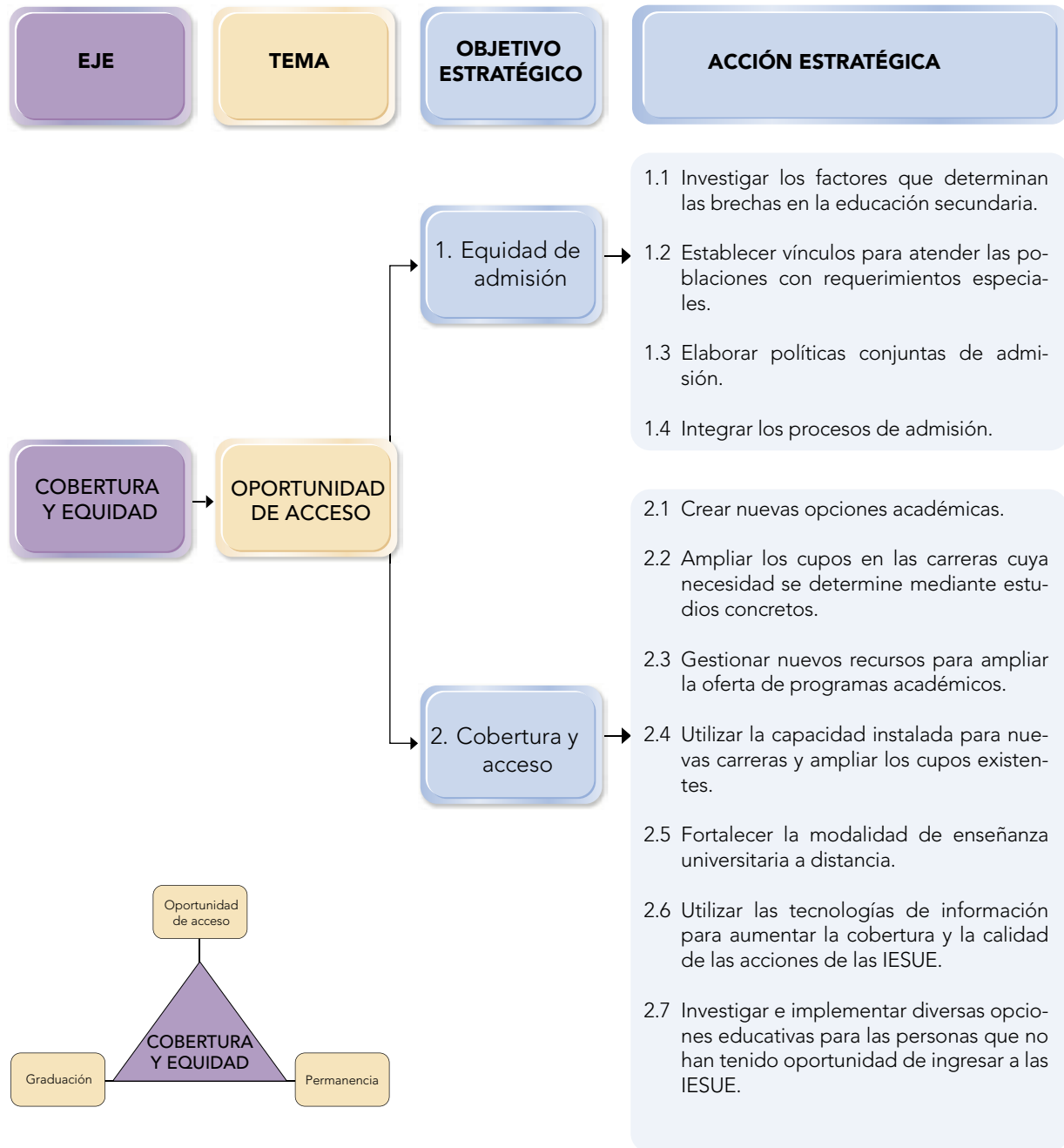
² Esta acción, por su temática, se contempla en el eje de Calidad.

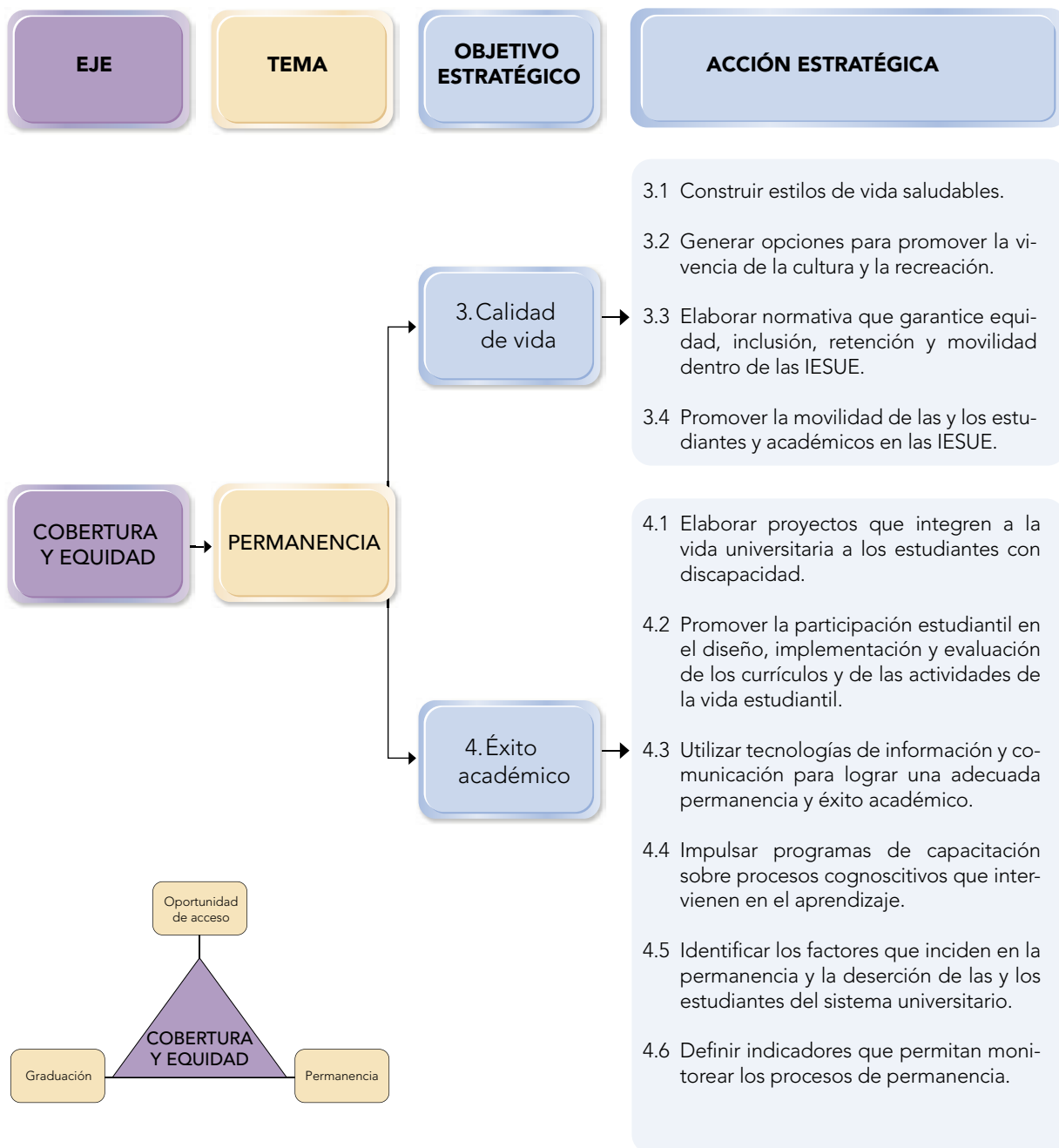
4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

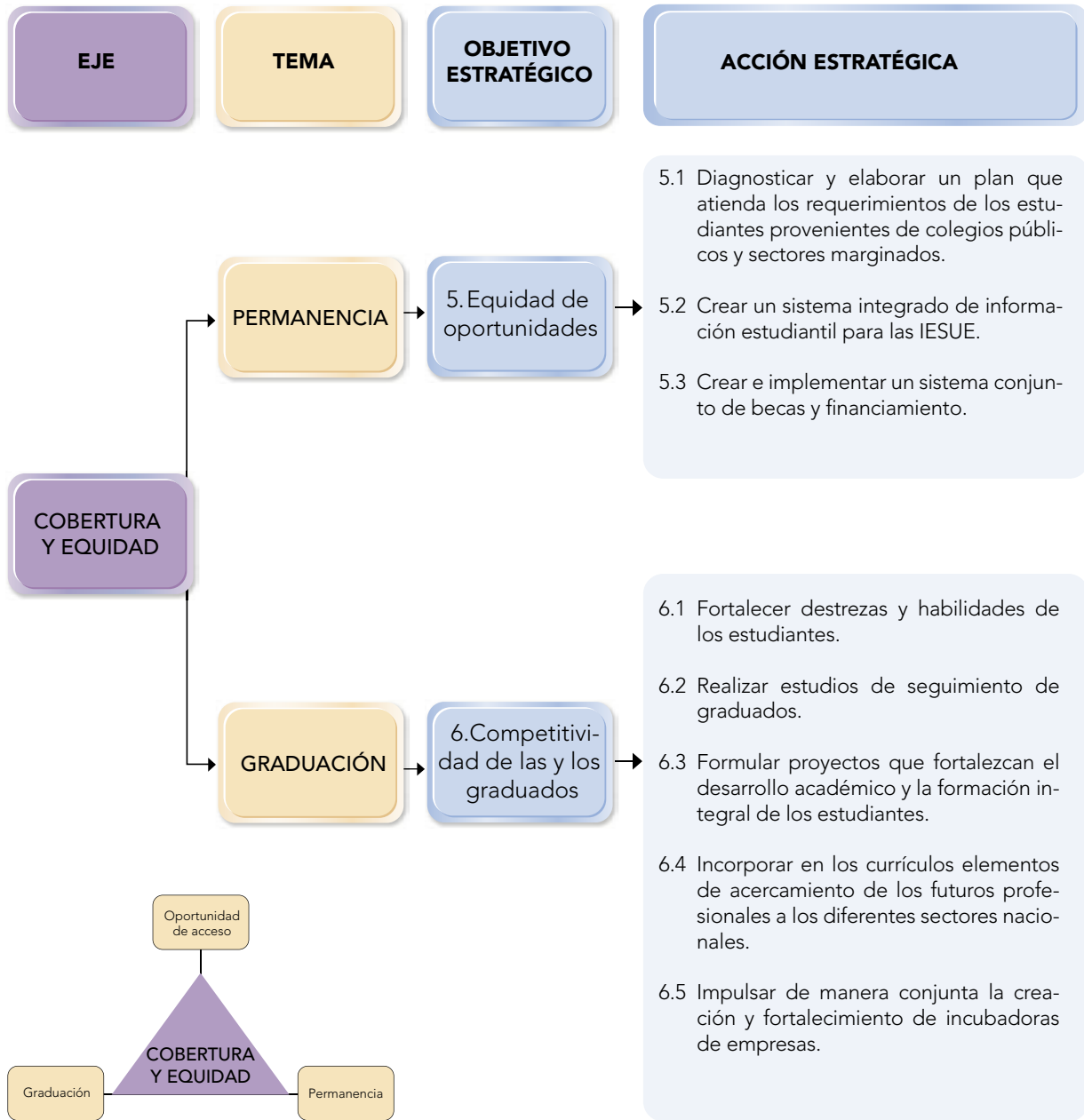
PERMANENCIA	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
5. Promover la equidad de oportunidades para favorecer la permanencia de los estudiantes que provienen de regiones y sectores sociales que tienen necesidades especiales.	<p>5.1 Realizar un diagnóstico que permita elaborar un plan integral que atienda los requerimientos de los estudiantes procedentes de colegios públicos de sectores marginados.</p> <p>5.2 Crear un sistema de información estudiantil integrado para las IESUE, con el fin de contar con una caracterización socioeconómica y psico-educativa de la población estudiantil para la toma de decisiones.</p> <p>5.3 Crear e implementar un sistema conjunto de becas y financiamiento.</p>
GRADUACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
6. Formar profesionales con capacidad de liderazgo para incursionar con éxito en los diferentes ámbitos del quehacer nacional.	<p>6.1 Establecer programas de desarrollo académico para fortalecer las destrezas y habilidades de los estudiantes.</p> <p>6.2 Llevar a cabo estudios de seguimiento a los graduados de las IESUE.</p> <p>6.3 Formular proyectos para favorecer el desarrollo académico y la formación integral de los estudiantes, por medio de su participación activa y sostenida en las actividades sustantivas, que faciliten y promuevan un buen desempeño en su vida profesional y laboral.</p> <p>6.4 Incorporar en los currículos elementos de acercamiento de los futuros profesionales a los diferentes sectores nacionales, mediante prácticas profesionales, trabajos finales de graduación y cursos específicos de la carrera.</p> <p>6.5 Impulsar de manera conjunta la creación y fortalecimiento de incubadoras de empresas³.</p>

³ Esta acción, por su temática, se contempla en el eje de Ciencia, Tecnología e Innovación.

5. Representación gráfica







D. Eje: Ciencia, Tecnología e Innovación

1. Definición

La ciencia, la tecnología y la innovación son aspectos que deben estar integrados en el sistema universitario, y orientarse a desarrollar todas las regiones y sectores nacionales, por medio de su generación, adaptación y utilización.

2. Lineamientos estratégicos

Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal:

- Fortalecerán el proceso de enseñanza-aprendizaje, la investigación, la extensión y la acción universitaria aprovechando el desarrollo tecnológico, mediante la utilización de tecnologías de información y comunicación que faciliten la excelencia académica.
- Impulsarán el proceso de innovación tecnológica como elemento fundamental en la estrategia de desarrollo del país.
- Fortalecerán las ciencias a nivel teórico y práctico, como parte del proceso de formación de profesionales innovadores.
- Establecerán estrategias y acciones orientadas a

consolidar la investigación como soporte fundamental de la actividad académica.

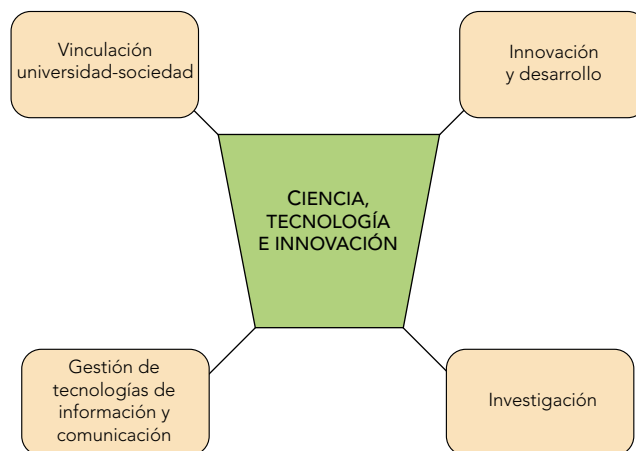
- Integrarán esfuerzos que permitan el fortalecimiento del Sistema Bibliotecario de la Educación Universitaria Estatal.
- Incrementarán la capacidad nacional en el campo científico y tecnológico mediante la formación de recurso humano de muy alto nivel y proporcionando las condiciones adecuadas para su desarrollo.
- Incrementarán el componente de investigación en posgrado, con miras a fortalecer procesos de excelencia.
- Actualizarán los programas académicos mediante el uso de tecnologías de información y comunicación, fomentado la utilización de redes nacionales e internacionales.
- Fortalecerán la investigación universitaria ligada estrechamente con las problemáticas nacionales y con los requerimientos de los diferentes sectores.

3. Diagrama

El abordaje del eje “Ciencia, Tecnología e Innovación” se estructuró considerando los siguientes temas:

Diagrama 7

Eje de Ciencia, Tecnología e Innovación



4. Objetivos y acciones estratégicas

INNOVACIÓN Y DESARROLLO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>1. Fortalecer la innovación tecnológica para el desarrollo de la academia.</p>	<p>1.1 Incorporar las nuevas tecnologías en docencia, en investigación, extensión y acción social.</p> <p>1.2 Equipar los laboratorios con tecnologías de última generación, que permitan fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>1.3 Desarrollar nuevas opciones académicas en forma virtual.</p> <p>1.4 Fortalecer el uso de nuevas herramientas tecnológicas que impulsen la educación a distancia en las IESUE.</p> <p>1.5 Promover la generación de proyectos interuniversitarios e interdisciplinarios de innovación-acción tecnológica.</p>
INVESTIGACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>2. Consolidar la investigación conjunta de las universidades estatales, mediante la vinculación de esfuerzos en áreas de interés.</p>	<p>2.1 Diseñar e implementar el Sistema Universitario de Investigación.</p> <p>2.2 Elaborar el plan interuniversitario para el desarrollo de la investigación.</p> <p>2.3 Impulsar una política de Estado para aumentar paulatinamente el porcentaje del PIB destinado a la investigación, la innovación y el desarrollo.</p> <p>2.4 Elaborar los mecanismos que permitan el aprovechamiento y uso óptimo de los fondos interinstitucionales dirigidos a la investigación.</p> <p>2.5 Diseñar un sistema común de incentivos para la investigación.</p> <p>2.6 Conformar la red científica de investigadores de las instituciones que integran el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal.</p>

4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

INVESTIGACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
	<p>2.7 Impulsar el desarrollo del Centro Interuniversitario Regional en Propiedad Intelectual (CENURPI).</p> <p>2.8 Fortalecer la articulación del Sistema Universitario de Bibliotecas.</p>
<p>3. Diseñar y desarrollar un sistema de estudios de posgrado interinstitucional que articule sus acciones y recursos.</p>	<p>3.1 Definir y establecer los mecanismos interinstitucionales que faciliten y fortalezcan el desarrollo de programas conjuntos de posgrado⁴.</p> <p>3.2 Desarrollar mecanismos que fortalezcan la vinculación entre la investigación y los programas de posgrado.</p>
GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>4. Asegurar la implementación, acceso y mejoramiento de redes informáticas nacionales y regionales en áreas prioritarias del desarrollo nacional, en conjunto con otras instituciones</p>	<p>4.1 Fortalecer el desarrollo, mantenimiento y mejoramiento de redes informáticas nacionales y regionales.</p> <p>4.2 Consolidar el acceso a redes informáticas avanzadas que apoyen el quehacer institucional.</p>
<p>5. Fortalecer la utilización y adaptación de nuevas tecnologías de información y comunicación en el quehacer universitario.</p>	<p>5.1 Establecer una política de inversión estratégica en nuevas tecnologías de información y comunicación.</p> <p>5.2 Capacitar y desarrollar en las personas habilidades que les permitan la incorporación de nuevas tecnologías en sus actividades.</p>

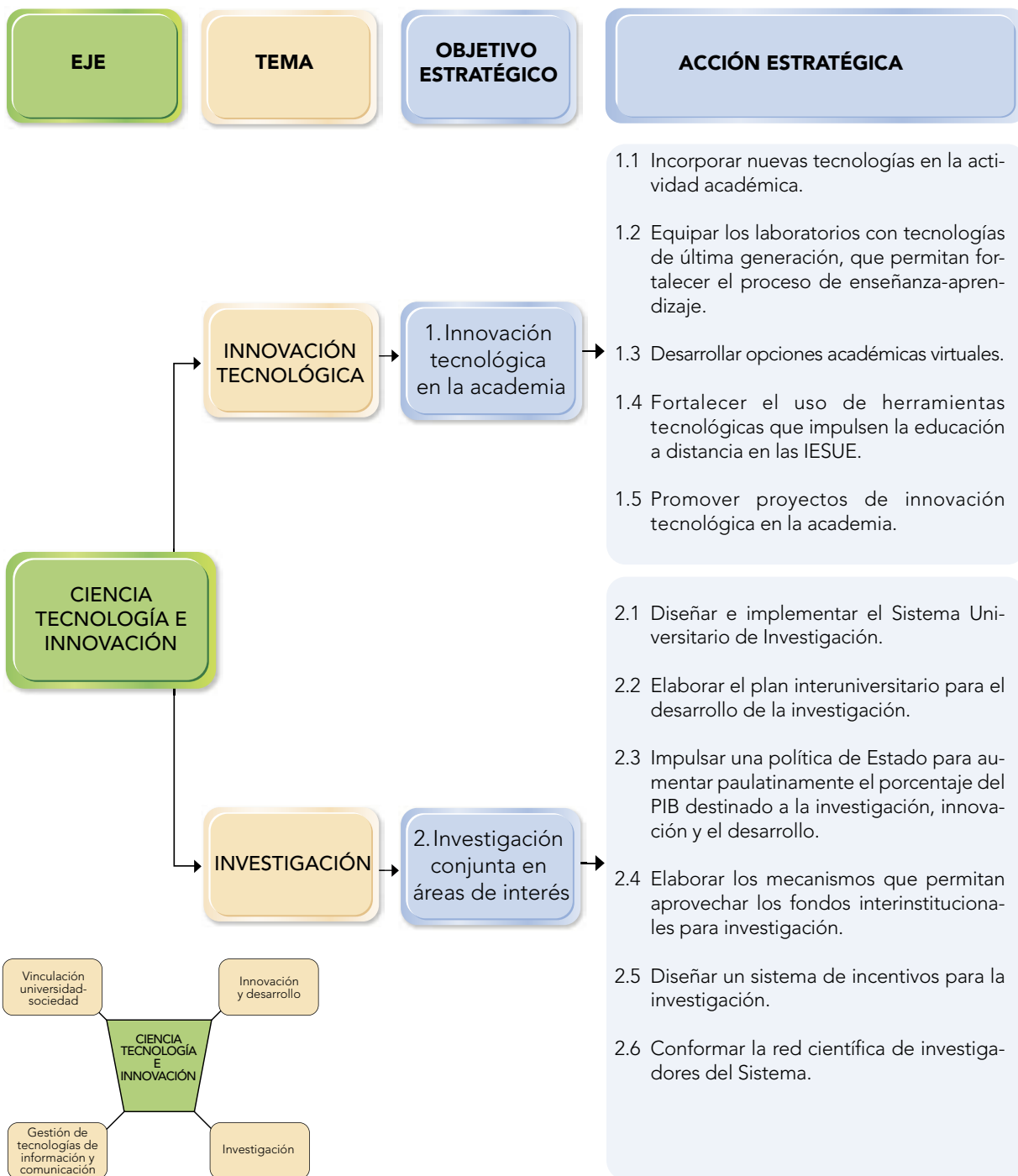
⁴ Esta acción, por su temática, se contempla en el eje de Calidad.

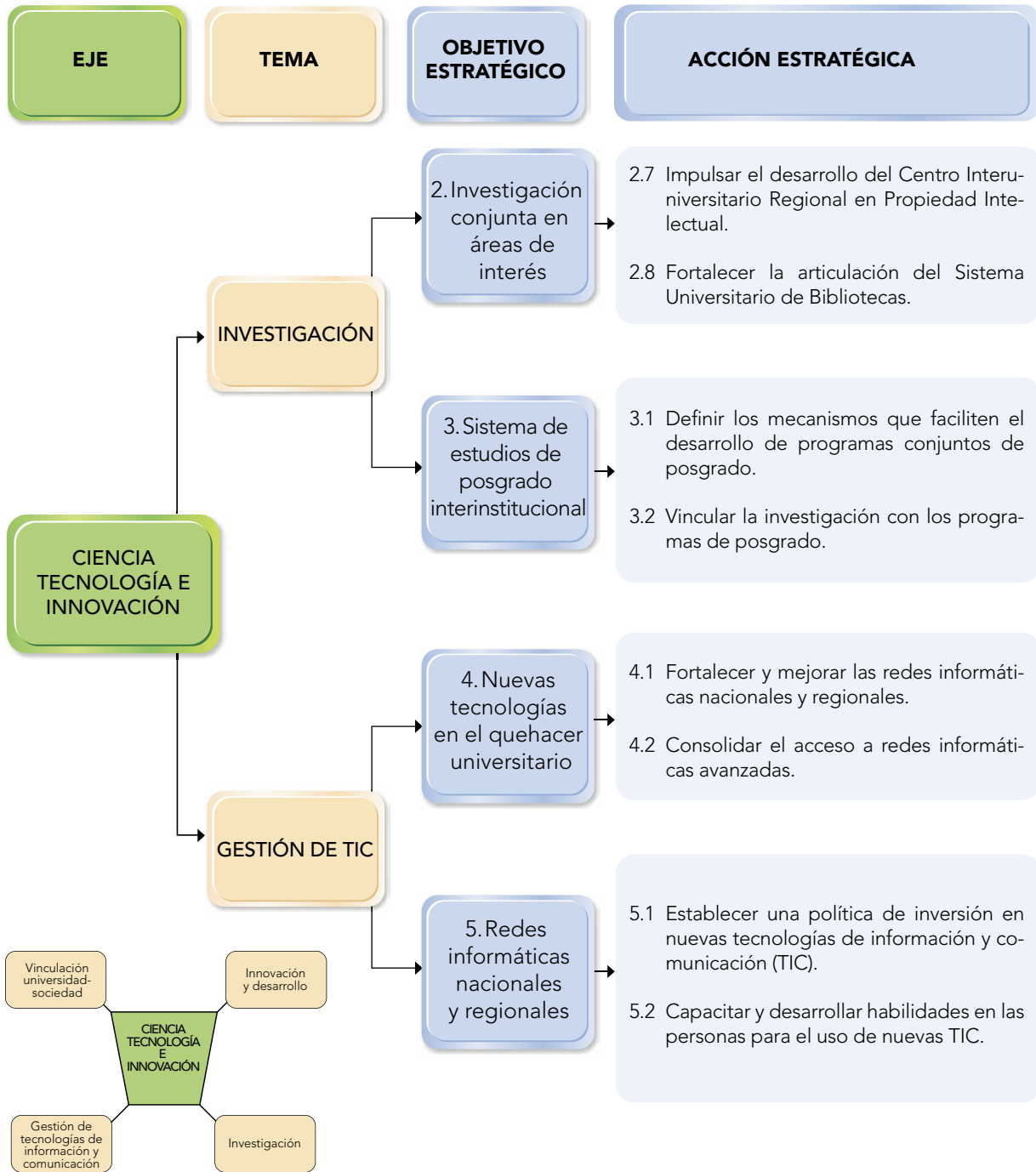
4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

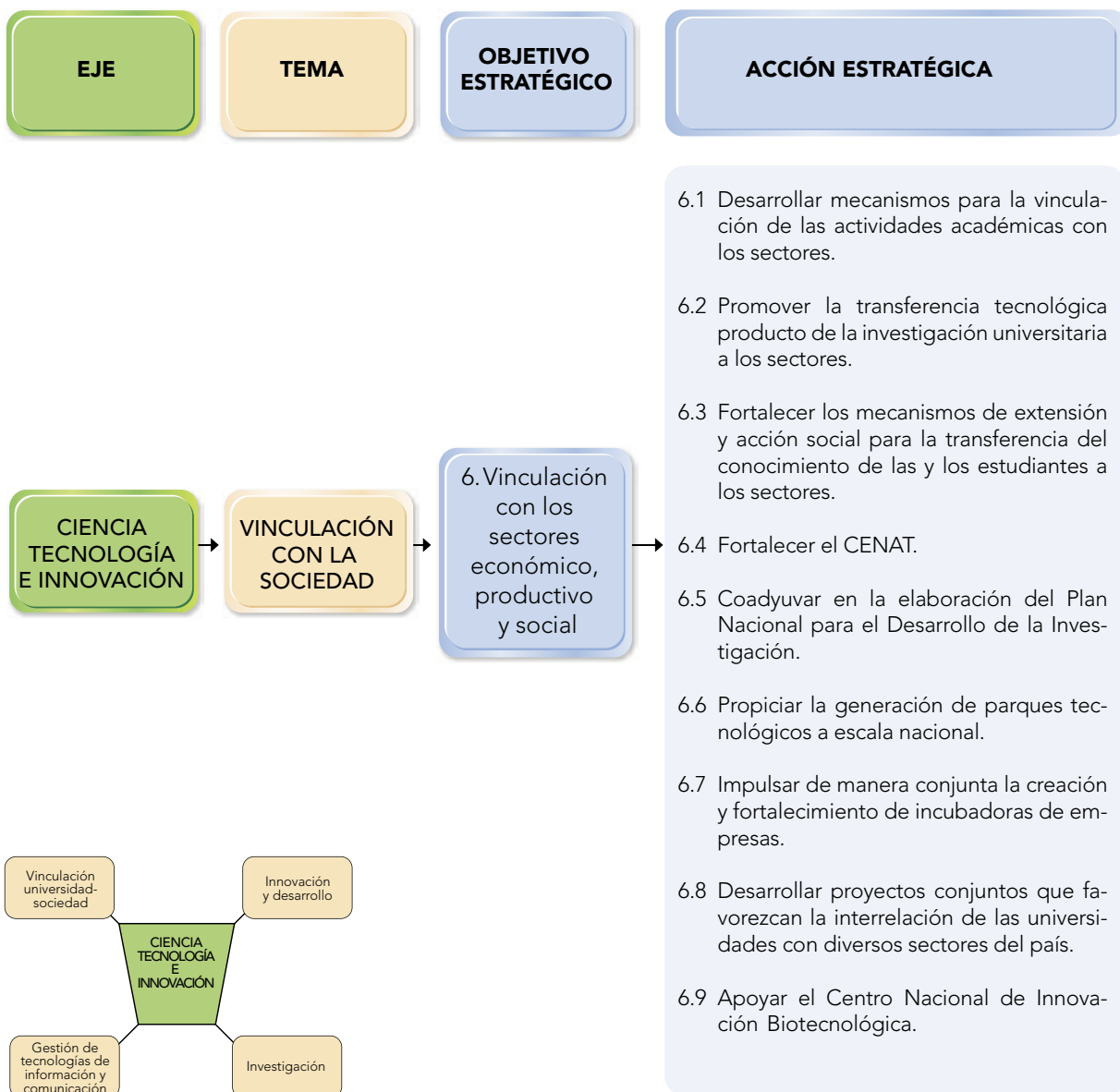
VINCULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, EXTENSIÓN Y ACCIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA CON LA SOCIEDAD	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>6. Contribuir con el desarrollo nacional mediante la vinculación de la investigación, extensión y acción social universitaria con los sectores: económico, productivo y social.</p>	<p>6.1 Desarrollar mecanismos que conduzcan, orienten y evalúen la vinculación de la investigación, extensión y acción social de las universidades con los diferentes sectores.</p> <p>6.2 Promover la transferencia tecnológica producto de la investigación universitaria, a los diversos sectores nacionales.</p> <p>6.3 Fortalecer los mecanismos utilizados en la extensión y la acción social, para que las y los estudiantes transfieran el conocimiento, producto de la docencia y la investigación universitaria, a los diferentes sectores nacionales.</p> <p>6.4 Fortalecer el desarrollo del Centro Nacional de Alta Tecnología (CENAT).</p> <p>6.5 Coadyuvar en la elaboración de la propuesta del Plan Nacional para el Desarrollo de la Investigación.</p> <p>6.6 Propiciar la generación de parques tecnológicos a escala nacional.</p> <p>6.7 Impulsar la creación y fortalecimiento de incubadoras de empresas de manera conjunta⁵.</p> <p>6.8 Desarrollar proyectos conjuntos que favorezcan la interrelación de las universidades con los diferentes sectores del país.</p> <p>6.9 Apoyar el Centro Nacional de Innovación Biotecnológica.</p>

⁵ Esta acción, por su temática, se contempla en el eje de Cobertura y Equidad.

5. Representación gráfica







E. Eje: Gestión

1. Definición

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

2. Lineamientos estratégicos

- Promoverán la planificación de la educación superior universitaria de manera tal que garantice el cumplimiento de los objetivos básicos de excelencia académica y del efectivo uso de los recursos.
- Promoverán la cultura de rendición social de cuentas de todas las autoridades y funcionarios universitarios, la cual constituirá una práctica primordial que permitirá mostrar el resultado global del quehacer institucional, así como el uso transparente y eficiente de los recursos públicos.

→ Fortalecerán la autonomía universitaria, no solo frente al Estado sino también frente a otras fuerzas sociales, políticas e ideológicas que pretendan limitarla, ya que la autonomía institucional y la libertad académica constituyen pilares fundamentales de las instituciones de educación superior.

→ Impulsarán la modernización de la gestión universitaria en las áreas en que ello resulte pertinente de acuerdo con la naturaleza de las funciones académicas, contribuirán al mejoramiento de su calidad.

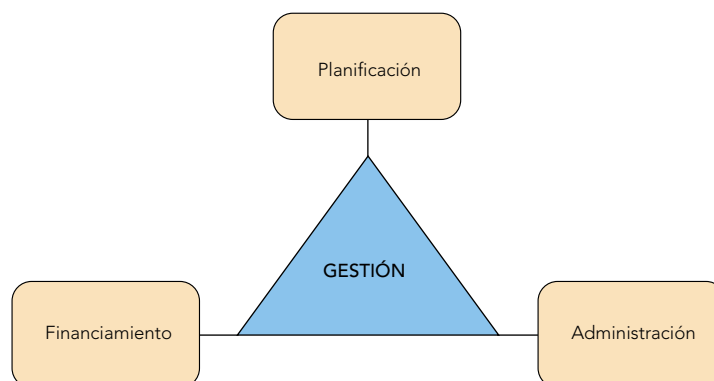
→ Fortalecerán y consolidarán la generación de recursos adicionales a los recibidos del Estado.

3. Diagrama

El abordaje del eje “Gestión” se estructuró considerando los siguientes temas:

Diagrama 8

Eje de Gestión



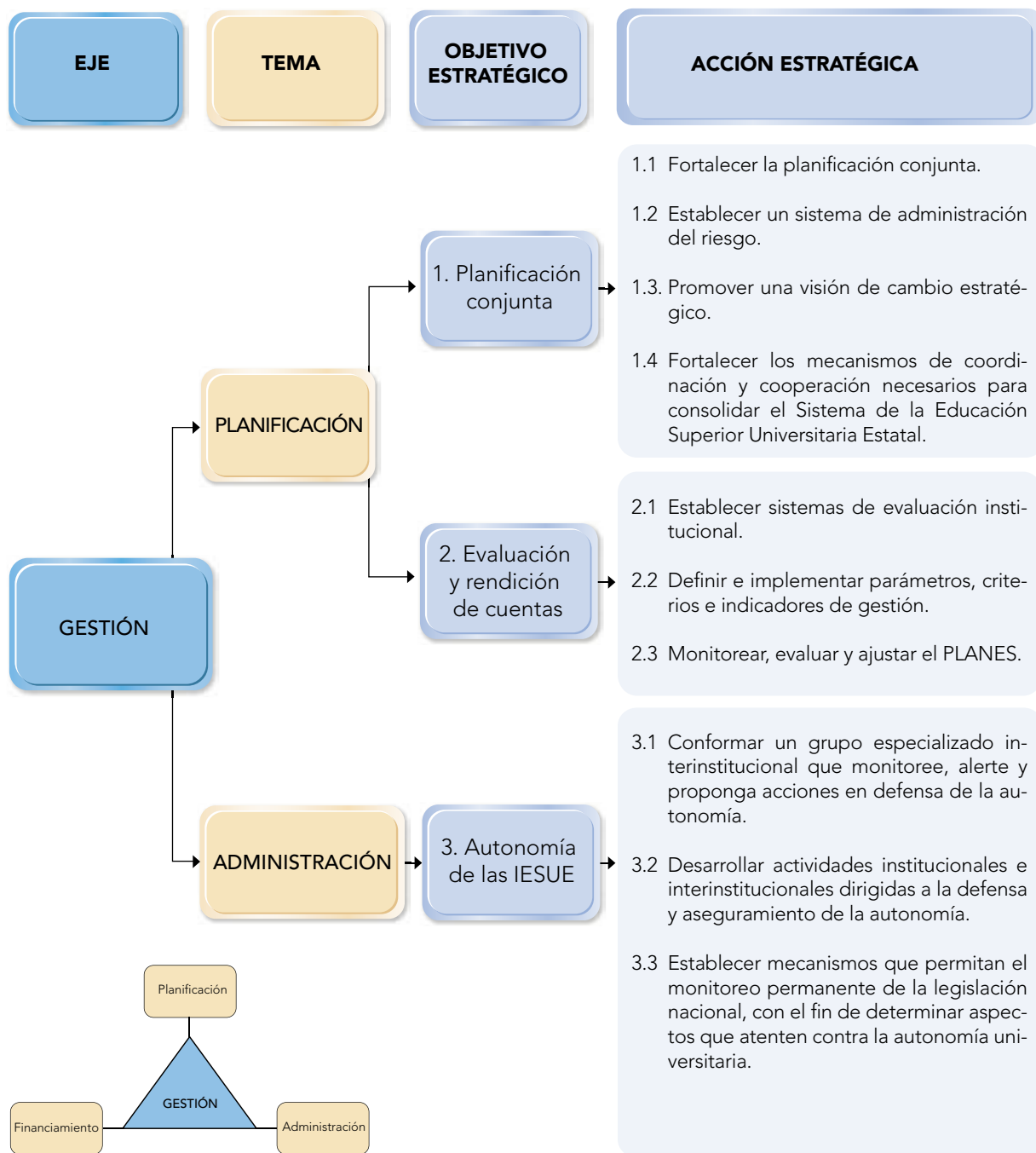
4. Objetivos y acciones estratégicas

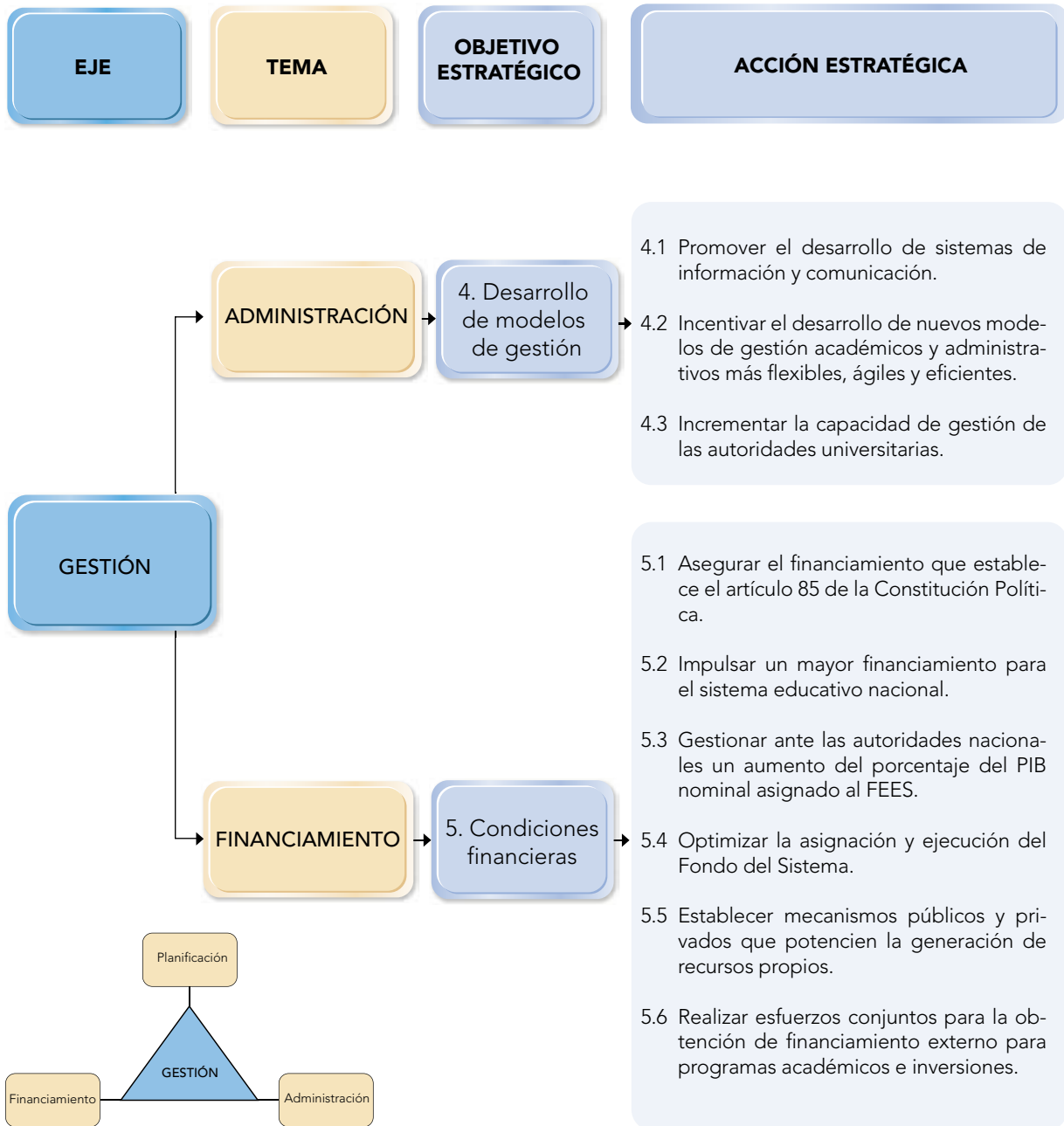
PLANIFICACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
1. Consolidar la planificación como un proceso permanente que oriente, proyecte, integre y evalúe el quehacer institucional, de modo que garantice la pertinencia de las acciones.	1.1 Fortalecer la planificación conjunta, desde la perspectiva de la universidad pública costarricense, su misión y las necesidades del desarrollo nacional. 1.2 Establecer un sistema de administración del riesgo. 1.3 Promover una visión de cambio estratégicamente orientada, que potencie un desarrollo académico e institucional de excelencia. 1.4 Fortalecer los mecanismos de coordinación y cooperación necesarios para consolidar el Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal.
2. Impulsar la evaluación y la rendición de cuentas como prácticas institucionales en todas las actividades universitarias, en la búsqueda del mejoramiento de la calidad.	2.1 Establecer sistemas de evaluación institucional como mecanismo de mejoramiento continuo, de rendición de cuentas y de efectiva toma de decisiones. 2.2 Definir e implementar parámetros, criterios e indicadores de gestión como instrumento de control interno que permita el mejoramiento continuo. 2.3 Monitorear, evaluar y ajustar el Plan Nacional de la Educación Superior.
ADMINISTRACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
3. Garantizar el respeto a la autonomía de las IESUE.	3.1 Conformar un grupo especializado interinstitucional que en forma permanente monitoree, alerte y proponga acciones para defender la autonomía universitaria. 3.2 Desarrollar actividades institucionales e interinstitucionales dirigidas a la defensa y aseguramiento de la autonomía. 3.3 Establecer mecanismos que permitan el monitoreo permanente de la legislación nacional, con el fin de determinar aspectos que atenten contra la autonomía universitaria.

4. Objetivos y acciones estratégicas (continuación)

ADMINISTRACIÓN	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>4. Desarrollar modelos de gestión que permitan proporcionar servicios más pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de procesos institucionales e interinstitucionales.</p>	<p>4.1 Promover el desarrollo de sistemas comunes de información y comunicación que coadyuven en el mejoramiento de la academia y la gestión universitaria.</p> <p>4.2 Incentivar a las instituciones del Sistema para que desarrollen nuevos modelos de gestión académicos y administrativos más flexibles, ágiles y eficientes.</p> <p>4.3 Incrementar la capacidad de gestión de las autoridades institucionales, mediante procesos de capacitación y formación continua, que incorporen las nuevas tecnologías de información y comunicación.</p>
FINANCIAMIENTO	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES ESTRATÉGICAS
<p>5. Mejorar las condiciones financieras para la efectiva gestión y desarrollo institucional.</p>	<p>5.1 Asegurar el financiamiento que establece el artículo 85 de la Constitución Política.</p> <p>5.2 Impulsar un mayor financiamiento para el sistema educativo nacional.</p> <p>5.3 Gestionar ante las autoridades nacionales un aumento del porcentaje del PIB nominal asignado al FEES, de conformidad con el Convenio de Financiamiento.</p> <p>5.4 Optimizar la asignación y ejecución de los recursos del Fondo del Sistema.</p> <p>5.5 Establecer mecanismos públicos y privados que potencien la generación de recursos propios, la venta de servicios y la ejecución de proyectos.</p> <p>5.6 Realizar esfuerzos conjuntos para la obtención de financiamiento externo para programas académicos e inversiones.</p>

5. Representación gráfica





F. Factores clave del éxito e indicadores

El Planes 2006-2010 se considerará exitoso si las instituciones que componen el Sistema de Educación

Superior Universitaria Estatal, en su esfuerzo individual y de conjunto:

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	INDICADORES
<ul style="list-style-type: none"> → Den respuesta a las demandas de la sociedad según los requerimientos del país. 	<ul style="list-style-type: none"> → Grado de satisfacción de las y los estudiantes y graduados con respecto a la formación recibida en las IESUE. → Grado de satisfacción de los empleadores con respecto a la formación recibida por los graduados en las universidades estatales. → Proyectos y actividades conjuntos de investigación, extensión y acción social. → Programas y acciones conjuntas de educación continua. → Programas y acciones conjuntas dirigidas hacia el fortalecimiento de la responsabilidad ambiental.
<ul style="list-style-type: none"> → Constituyan un centro de pensamiento crítico de la realidad nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> → Acciones conjuntas desarrolladas para el análisis de la realidad nacional.
<ul style="list-style-type: none"> → Fortalezcan los vínculos internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> → Programas, proyectos y acciones conjuntos orientados a promover los lazos de cooperación con entes externos.
<ul style="list-style-type: none"> → Fortalezcan los mecanismos que aseguren la calidad como un proceso integral que abarque todas las actividades universitarias. 	<ul style="list-style-type: none"> → Carreras autoevaluadas y acreditadas. → Rendición de cuentas. → Evaluaciones de desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> → Aseguren la excelencia académica en la formación profesional, considerando las necesidades de la sociedad. 	<ul style="list-style-type: none"> → Seguimiento de graduados. → Grado de satisfacción de los empleadores con respecto a la formación recibida en las IESUE.
<ul style="list-style-type: none"> → Aumenten el acceso a las IESUE con base en criterios de mérito y la cobertura con equidad en los procesos de admisión, la permanencia y la graduación. 	<ul style="list-style-type: none"> → Diversificación de la oferta académica. → Perfil de las y los estudiantes admitidos. → Periodo promedio de permanencia. → Créditos matriculados y aprobados. → Estudiantes becados por tipo de beca.

FACTORES CLAVE DE ÉXITO	INDICADORES
	<ul style="list-style-type: none"> → Período promedio de graduación. → Graduados. → Condiciones de accesibilidad para las personas con discapacidad.
<ul style="list-style-type: none"> → Integren la ciencia, la tecnología, la innovación y las actividades sustantivas, con el fin de contribuir al desarrollo nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> → Proyectos y actividades conjuntos para la transferencia de la ciencia, la tecnología y la innovación, a los sectores económico, productivo y social. → Programas, proyectos y actividades conjuntos en la generación, utilización y adaptación de nuevas tecnologías al quehacer universitario.
<ul style="list-style-type: none"> → Garanticen y fortalezcan el respeto a la autonomía de las instituciones universitarias estatales. 	<ul style="list-style-type: none"> → Acciones y actividades para asegurar el respeto a la autonomía universitaria.
<ul style="list-style-type: none"> → Consoliden los procesos de planificación que articulen diferentes niveles del quehacer universitario. 	<ul style="list-style-type: none"> → Planes estratégicos institucionales. → Indicadores de desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> → Impulsen la obtención de un mayor financiamiento para el sistema educativo en general y de la educación universitaria en particular. 	<ul style="list-style-type: none"> → Recursos económicos adicionales.

El principal desafío que se le presentará al PLANES 2006-2010 es su propia ejecución y para cumplir con el lema propuesto:

*“De la coordinación a la articulación...
...de la articulación a la acción.”*

es indispensable buscar una estructura operativa que facilite y contribuya a implementar los objetivos y las acciones estratégicas propuestas en él.

La puesta en marcha del PLANES requiere la

designación de personas e instancias responsables de desarrollar las acciones estratégicas; en este sentido se deberá aprovechar la estructura de las comisiones interuniversitarias que funcionan al amparo del CONARE. Será necesario replantear la operación y la efectividad de estos grupos de trabajo y serán los rectores quienes establezcan las prioridades de las actividades por realizar anualmente, estipulen los plazos para su ejecución y determinen los recursos que estarán disponibles para llevarlas adelante.

VIII

Bibliografía

- Chitty La Roche, N. 1999. "Retos de la Educación Superior del siglo XXI", en <http://www.chitty.nom.ve>. [2005/03/18].
- CONARE. 1975. *Plan Nacional de Educación Superior (PLANES)*, 1976-1980. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 1980a. *Leyes, decretos y convenios de la Educación Superior Universitaria Estatal*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 1980b. *PLANES II. Plan Nacional de Educación Superior 1981-1985* (versión preliminar). San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 1985. *PLANES III. Recursos de operación e inversión programados para el quinquenio 1986-1990*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 1990a. *Cuarto Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal. 1991-1995 (PLANES IV, versión preliminar)*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 1990b. *Leyes, convenios y decretos de la Educación Superior Universitaria Estatal en Costa Rica*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2000. *Leyes, convenios y decretos de la Educación Superior Universitaria Estatal en Costa Rica*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2001. *Marco estratégico de acción para el área de Vida Estudiantil en el CONARE*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2002. *Portafolio de anteproyectos área de Vida Estudiantil, 2002-2006*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2003a. CNR-276-03, Carta suscrita por el Máster Eugenio Trejos Benavides, Presidente del CONARE y dirigida a la Licda. Vilma Gamboa Bolaños, de la Contraloría General de la República. San José, 9 de octubre de 2003.
- _____. 2003b. *Jornada de Reflexión*. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004a. *La nueva visión de la educación superior universitaria estatal*. Acta de la sesión n° 32-04, del 28 de septiembre de 2004. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004b. *Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal. Acciones para el año 2005. Mecanismos, responsables y áreas del quehacer con que se relacionan*. Acta de la sesión n° 33-04, del 26 de octubre de 2004. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004c. *Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal. Asignación de los recursos del Fondo del Sistema para el año 2005*. Acta de la sesión n° 38-04, del 13 de diciembre de 2004. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004d. *Plan de Trabajo*. Comisión de Posgrado. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004e. *Plan de Trabajo 2004*. Comisión de Vicerrectores de Docencia. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004f. *Plan de Trabajo 2004*. Comisión Técnica Interinstitucional Universidades Estatales-Colegios Universitarios. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004g. *Políticas de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal vigentes en el 2004*. Comisión de Directores de Planificación. San José, Consejo Nacional de Rectores.

- _____. 2004h. *Propuesta de Estrategia y Plan de Acción para el año 2005*. Comisión de Vicerrectores de Administración, Comisión de Vinculación Universidad-Sector Productivo, Centro Nacional de Alta Tecnología. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004i. *Propuesta de lineamientos para la elaboración del Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal*. Comisión de Directores de Planificación. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004j. *Propuesta de Plan de Trabajo 2004*. Comisión Técnica de Apoyo para los Procesos de Acreditación. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- _____. 2004k. *Propuesta de Trabajo 2004*. Comisión de Decanas de Educación. San José, Consejo Nacional de Rectores.
- Juma, C. y Yee-Cheong, L. 2005. *UN Millennium Project: Task Force on Science, Technology and Innovation*. Londres.
- OPES. 2003. OPES-340-D. Carta suscrita por el Máster José Andrés Masís Bermúdez, Director de OPES y dirigida a la Licda. María del Rocío Campos, de la Contraloría General de la República. San José, 30 de setiembre de 2003.
- PGR. 2003. Dictamen C-125-2003: "¿Cuáles órganos y entes del sector público deben sujetarse al Plan Nacional de Desarrollo? ¿Cuáles órganos y entes del sector público se constituyen en sujetos de evaluación por parte de esta cartera ministerial?". San José, Procuraduría General de la República, 6 de mayo de 2003.
- Programa Estado de la Nación. 2004. *Educación y conocimiento en Costa Rica: desafíos para avanzar hacia una política de Estado*. Serie Aportes para el análisis del desarrollo humano sostenible, n° 8. San José, Programa Estado de la Nación.
- Proyecto Estado de la Nación. Varios años. *Informe Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible*. San José, Proyecto Estado de la Nación.
- Ruiz, A. 1995. *Universidad y sociedad en América Latina*. San José, FLACSO-Programa Costa Rica-Universidad Nacional.
- _____. 2001. *El destino de Costa Rica y la Educación Superior*. San José, Universidad de Costa Rica.
- Tünnermann, C. 2000. *La autoevaluación, calidad y acreditación en la Educación Superior*. Managua.
- _____. 2003. *La universidad ante los retos del siglo XXI*. Mérida, Universidad Autónoma de Yucatán.
- UCR. 2003. *Reflexión sobre la universidad pública costarricense del siglo XXI*. San José, Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica.
- _____. 2003. *Reflexión sobre la universidad pública costarricense del siglo XXI*. II Parte. San José, Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica.
- UNESCO. 1996. *Plan de Acción de la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe*. Cuba, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
- _____. 1998a. "Declaración mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: visión y acción. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Francia, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura", en http://www.unesco.org/educationprog/wche/declaration_spa.htm. [2005/02/16].
- _____. 1998b. "Marco de acción prioritaria para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior. Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. Francia, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura", en http://www.unesco.org/educationprog/wche/declaration_spa.htm. [2005/02/16]
- Villasuso, J. M. 1979. *El Sistema de Educación Superior en Costa Rica. Características, problemas y algunas sugerencias para su mejoramiento*. PLANES II. Documentos de referencia. Fascículo 3. San José, Consejo Nacional de Rectores.