

# **UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA VICERRECTORÍA DE PLANIFICACIÓN**



## **INFORME DE LABORES 2011**

**EDGAR CASTRO MONGE**  
**Vicerrector de Planificación**

## VICERRECTORÍA DE PLANIFICACIÓN

### Preámbulo

El año 2011 es de suma importancia para el desarrollo de la planificación institucional. En primer lugar, a nivel del sistema universitario estatal costarricense se aprueba el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2011-2015 en el cual participa activamente el Centro de Planificación de la Vicerrectoría.

Además, a lo interno de la universidad se presenta el Plan de Desarrollo Institucional denominado *“Para el fortalecimiento de la educación a distancia”*; asimismo, en el seno del Consejo Universitario se analiza la propuesta de transformación de la Vicerrectoría incorporando el concepto de Desarrollo que completará un cambio importante en la concepción de la planificación. Con estos antecedentes, presento el siguiente informe de labores.

Como parte del proceso se estableció la misión y visión que guiará el quehacer de la Vicerrectoría:

#### Misión

Definir líneas estratégicas de planificación, asesorar, facilitar y guiar la toma de decisiones del quehacer universitario.

#### Visión

La Vicerrectoría de Planificación generará y fortalecerá los vínculos internos para garantizar la debida coordinación entre las dependencias de la universidad.

Orientará la proyección del quehacer institucional a la sociedad costarricense mediante el estudio riguroso de la realidad nacional, fortalecerá los vínculos con otras universidades e instituciones, a partir de las necesidades prioritarias del país. Todo esto con compromiso permanente, de manera que sus resultados sean pertinentes y oportunos en la toma de decisiones.

### Introducción

Me permito darles a conocer el informe de labores de 2011. Deseo agradecer así el apoyo brindado por el señor Rector y demás autoridades universitarias, apoyo que ha sido de suma importancia para el logro de los objetivos.

La Universidad Estatal a Distancia, en sus 34 años de existencia, ha logrado importantes aportes a la sociedad costarricense que la han llevado a ser

nombrada Institución Benemérita de la Educación y la Cultura. Este título compromete a la institución a buscar una apropiada planificación para que la gestión universitaria sea más eficiente. Es un hecho incuestionable la importancia que tiene la planificación institucional, ya que debe ser una herramienta de gestión para la toma de decisiones de las autoridades universitarias, buscando un desarrollo adecuado de la institución. Es así como me alegra notar que, por parte del Consejo Universitario y la Administración, se le está dando a la planificación institucional la importancia que merece.

En el año 2012 se verán los resultados de muchas de las iniciativas que iniciamos en el 2011 con mi llegada a la Vicerrectoría. El camino no es fácil, ya que por muchos años la institución ha estado acostumbrada a realizar una serie de actividades institucionales sin articulación y vinculación en los diferentes procesos. Estamos tratando de dar los lineamientos claros de hacia dónde debe ir la UNED en temas de planificación que la encausen al desarrollo.

## **Logros alcanzados durante 2011**

### **Políticas Institucionales 2012-2015**

Fueron presentadas al Consejo Universitario para su aprobación las Políticas Institucionales, es importante destacar que estas están vinculadas al Plan de Desarrollo y al PLANES 2011-15 y están estructuradas por los siguientes ejes:

Eje: Pertinencia e Impacto

1. Regionalización
2. Internacionalización
3. Articulación con el Sistema Educativo en su conjunto
4. Vinculación con el Entorno

Eje: Acceso y Equidad

5. Cobertura y equidad
6. Permanencia y graduación
7. Seguimiento del graduado en el mercado laboral

Eje: Aprendizaje

8. Aprendizaje pertinencia y calidad académica

Eje: Ciencia y Tecnología

9. Tecnologías de Información y Comunicación para el Aprendizaje a distancia
10. Investigación, Extensión, Docencia y Producción de Materiales Educativos

Eje: Gestión

11. Planificación, Administración y Rendición de cuentas
12. Talento humano

## **Plan de Desarrollo Institucional (PDI)**

Se logró entregar a la comunidad universitaria el Plan de Desarrollo Institucional, documento que conforma solo el primer paso para buscar una planificación adecuada del quehacer institucional. Con este plan iniciamos una importante articulación con los planes sectoriales que lo complementan: Plan de Centros Universitarios, Ciencia y Tecnología, Desarrollo Académico, Internacionalización, Desarrollo del Recurso Humano e Infraestructura.

El plan presentado vincula las áreas sustantivas de la universidad: la Academia, la Investigación la Extensión y la Producción de materiales que, junto a una eficiente gestión administrativa, repercutan directamente en la calidad de los servicios y los procesos estudiantiles.

El PDI se estructura por áreas estratégicas del Desarrollo, a saber: pertinencia y calidad académica, regionalización y desarrollo de los Centros Universitarios, cobertura y equidad, aprendizaje a distancia y Tecnologías de Información y Comunicación, Investigación, Extensión e Innovación y el Desarrollo de la gestión universitaria. Estas áreas están sustentadas en un estudio minucioso del ambiente externo e interno de la universidad, lo que legitima su pertinencia para orientar el quehacer de la Universidad.

Debemos evolucionar con un norte claro, unir esfuerzos hacia un objetivo común, y eso se logra solo con un Plan de Desarrollo claro, concreto y alcanzable como el que se propuso a la comunidad universitaria, buscando con la planificación y el desarrollo darle a la Universidad un cambio cualitativo de calidad en todas sus actividades.

Para tener éxito, tal como se indica en el documento, el seguimiento y la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional deberá ser una actividad permanente, que garantice su implementación, avance y cumplimiento en relación con los objetivos institucionales.

## **Estrategia de Integración y Articulación de las actividades institucionales**

Se inició la estrategia de Integración y Articulación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015 y los planes por áreas estratégicas institucionales (Académico- Centros Universitarios, Ciencia y Tecnología- Internacionalización, Infraestructura, Desarrollo Recurso Humano). La estrategia se completará con la realización de los Planes Estratégicos de las diferentes dependencias de la UNED.

Estos planes tienen como objetivos:

- Completar la vinculación de los planes por áreas con el quehacer de las dependencias, fortaleciendo los procesos institucionales, el trabajo multi y transdisciplinario, y de alguna manera, potenciar una buena gestión de las dependencias de la Universidad.
- Mejorar la vinculación estratégica institucional con la Planificación Táctica, o de corto plazo, por medio del Plan Operativo Anual y su mejor articulación con los recursos humanos, técnicos y financieros de la institución.
- Brindarle asesoría a los nuevos Directores y Jefes nombrados, para que conozcan la estrategia de desarrollo institucional y puedan ligar su propuesta de gestión a dicha estrategia.

Finalmente, en términos de Planificación a corto plazo se formuló el Plan Operativo Anual POA- 2012 y se presentó a la Contraloría General de la República la evaluación correspondiente al POA- 2011.

### **Revisión Integral de Procesos Institucionales.**

La educación a distancia es una modalidad que requiere procesos tanto académicos como administrativos muy funcionales y por tanto, claramente definidos, con el fin de evitar la duplicidad de labores y asegurar la optimización de recursos.

Iniciamos así en 2011 una revisión integral de los procesos institucionales.

Este proyecto tendrá como objetivos:

- Identificar, analizar, mejorar y actualizar los procesos institucionales.
- Desarrollar herramientas de mejora y gestión de procesos tales como: manuales de procedimientos, sistemas de indicadores, rediseño de procesos, estudios técnicos, y revisión y actualización de la normativa universitaria que debe estar asociada a esos procesos y procedimientos, para que los mismos sean eficientes, y fortalezcan la rendición de cuentas y el control interno.

### **Conformación de Bases de datos de Comisiones Institucionales**

Dado que existe un acuerdo del Consejo Universitario tomado en sesión 1538-2001, donde se encarga a la Vicerrectoría de Planificación mantener una base de datos con el nombre los integrantes de toda comisión conformada oficialmente por el Consejo Universitario, el Consejo de Rectoría y los Consejos de Vicerrectoría.

Iniciamos la labor para tener esta información al día, esto incluye:

Nombre de la comisión o equipo de trabajo.  
Órgano Institucional que creó la Comisión (Nº de acuerdo con su respectivo artículo e inciso si lo tienen).  
Nombre de sus integrantes y dependencias a las que pertenecen.  
Objetivos de la comisión.  
Informarnos si la comisión está o no vigente.  
Cualquier otra información que consideren pertinente.

Con esto mantendremos información oportuna para la toma de decisiones de los órganos directivos superiores, de manera que en la conformación de nuevas comisiones se evite la duplicidad de funciones, Buscando así una adecuada articulación entre las comisiones existentes.

### **Articulación de labores con el Programa Simplificación de Procesos y Gobierno Digital**

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) como parte de la Política de Gobierno sobre Simplificación de Trámites y Gobierno Digital, y en respuesta a la Ley de Protección al Ciudadano del Exceso de Requisitos y Trámites Administrativos, Ley No. 8220, Ley de Promoción de la Competencia y Defensa Efectiva del Consumidor, Ley No. 7472 y la Ley de Control Interno, Ley No.8292; a partir de 2007 asumió el reto de implementar el Programa de Gobierno Digital dentro de la Universidad.

Este es un programa que no solo responde a la política de Gobierno Digital planteada por el Gobierno Central; sino que también responde a la estrategia de desarrollo propia de la UNED y a sus lineamientos de política institucional; que tienen que ver con generar y consolidar un sistema de información institucional que contribuya al mejoramiento continuo de la calidad de los servicios y a la toma de decisiones estratégicas y operativas, a mejorar la comunicación educativa entre institución y los estudiantes por los diferentes medios y recursos, al generar dinámicas de trabajo tanto individuales como colaborativas, con la excelencia académica, que se enfoca en reafirmar el compromiso de la universidad con la excelencia académica en todos los servicios que ofrece a la sociedad, con evaluar la calidad de los principales servicios académicos de la universidad.

Lo anterior significa un cambio de cultura organizacional, desde la perspectiva de la revisión, evaluación, análisis, mejora y cambio en los procesos e incorporación de las TIC. Todas estas labores están sumamente relacionadas con la propuesta que trabaja actualmente VIPLAN por lo que fue de suma importancia la vinculación y articulación con dicho programa.

Este es un programa que se considera de interés institucional, el cual está adscrito a la Rectoría y vinculado con la Secretaría Técnica de Gobierno Digital de Costa Rica.

## **Internacionalización**

Se creó la Comisión Institucional de Valoración y Seguimiento de Proyectos de Cooperación nacional e internacional con la participación de las vicerrectoras de investigación y académica, y el vicerrector de Planificación quien coordina.

Esto ha sido muy importante para la articulación de las actividades de cooperación internacional, dado que la información institucional y las acciones para participar en estas propuestas, se disgrega en diversas instancias y uno de los objetivos de la UNED es mejorar la calidad académica, mediante los criterios de internacionalización y cooperación en sus actividades sustantivas y la promoción y coordinación de relaciones con distintos organismos internacionales que tiendan a favorecer el cumplimiento de los fines de la institución. Es una realidad que en los últimos años se han incrementado las opciones para participar en diversas iniciativas, tanto a nivel nacional como internacional.

Con esta comisión se está tratando de definir una estructura sólida, adecuada para el manejo de proyectos de vinculación nacional e internacional. La importancia de contar con un órgano técnico que defina las prioridades de las iniciativas, así como la idoneidad que deben tener las personas que se designen para evaluar o participar en las iniciativas propuestas.

## **Bases de datos Internacionales**

La Dirección de Internacionalización y Cooperación (DIC), adscrita a la Vicerrectoría de Planificación es la encargada de coordinar, vincular y articular a nivel institucional, todas las iniciativas en la temática de relaciones internacionales y cooperación tanto a nivel nacional como internacional.

Por esta razón, nos dimos a la tarea de crear una base de datos de todos los funcionarios que viajan al extranjero en representación de la UNED.

Se logró con el apoyo de la Rectoría y el COBI tener copia de los acuerdos y resoluciones de los funcionarios que viajan al extranjero y que participan también en eventos a nivel nacional. Posterior a su viaje, los funcionarios deben entregar a la DIC copia de sus informes.

Esto permitirá obtener el mejor provecho de las representaciones de la Universidad en eventos internacionales, ya sea de carácter académico o de cooperación, llevar un control de los eventos internacionales en los que ha participado la universidad para cuantificar el impacto de la internacionalización de la institución, así como contar con una base de datos de los contactos obtenidos, a

fin de compartir con la comunidad universitaria las experiencias que faciliten realizar otras acciones posteriores y retribuir el conocimiento adquirido por los funcionarios en sus viajes.

### **Proyecto del Banco Mundial.**

Un equipo de trabajo de la vicerrectoría colaboró permanentemente en la Comisión del Proyecto Banco Mundial

## **Investigación y Evaluación Institucional**

El objetivo del CIEI es coadyuvar en los sistemas de planificación institucional para brindar un amplio proceso de reconceptualización y rediseño, a fin de flexibilizar sus procedimientos de trabajo, desarrollar vínculos más estrechos y una comunicación más fluida con las diversas instancias de la universidad y crear una mayor y más flexible capacidad para el análisis y prospección de la realidad nacional. Todo esto con el fin de dar cabal cumplimiento a dos grandes objetivos propuestos.

Durante el año 2011 se lograron presentar aproximadamente 20 estudios entre investigaciones, evaluaciones y estudios de pertinencia.

Las exigencias de apoyo a los procesos de la formulación del empréstito del Banco Mundial, obligó a que el CIEI redireccionara sus prioridades para que durante casi todo el año se diera apoyo y se participara en todos los procesos que este proyecto demanda.

Pese a estas coyunturas, el CIEI logró realizar la mayoría de las metas trazadas, las que no se lograron se postergaron para el siguiente año con el objetivo de que se cumpla con los compromisos asumidos y responder siempre con las prioridades que la universidad se va estableciendo

## **Valoración y Prevención del Riesgo Institucional**

Del 3 de marzo al 31 de octubre se realizaron cinco cursos de “Introducción al Control interno” en los cuales participan más de 90 funcionarios, y se impartieron en coordinación con el CECED utilizando la plataforma Moodle. El curso consta de siete semanas de duración y se entrega un certificado de aprovechamiento de 55 horas. Participaron funcionarios de la Sede Central y Centros Universitarios.

Se desarrolló un proceso de Valoración de la Gestión Administrativa, con la participación de 6 dependencias de la institución, para un total de 126 funcionarios participantes de este proceso.



Se nombraron personas que fueron seleccionadas por las jefaturas para fungir como nexo entre el programa y la dependencia para la divulgación de todo lo relacionado con el tema de control interno y valoración del riesgo.

Se aplicó el modelo de madurez del sistema de control interno, el cual fue desarrollado por la Contraloría General de la República en diferentes dependencias.

Se inició el proceso de inducción sobre el SEVRI -en su fase de identificación- con las dependencias que realizaron valoración de la gestión administrativa en el segundo semestre de 2010.

## **Remodelación física**

Se llevó a cabo la remodelación de las oficinas de la Vicerrectoría dado el temblor de 2011. Con esto se logró un mejor ambiente laboral y, con el traslado de las Oficinas del Colegio Científico al Edificio de la ECEN, se logró adecuar espacio para la Directora de Relaciones Internacionales.

## **Conformación de Equipos de Trabajo**

Para poder llevar a cabo una labor eficiente de planificación nos dimos a la tarea de conformar equipos de trabajo institucionales con funcionarios de varias dependencias para lograr una articulación adecuada de las actividades por realizar en logro de los objetivos.

### **Equipo de Estructura Orgánica**

Este equipo se conformó para analizar la Estructura Orgánica de la institución con el fin de presentar una propuesta de ordenamiento estructural y funcional que contribuya a incrementar la eficiencia en el manejo de los recursos institucionales. Como objetivos específicos tiene:

- Estudiar algunas experiencias de cambio en la estructura organizacional y funcional en universidades a distancia.
- Analizar la estructura actual de la universidad.
- Elaborar una propuesta de manual de estructura con la nomenclatura utilizada en el organigrama Institucional y el tipo de autoridad jerárquica de las dependencias.
- Elaborar una propuesta de reordenamiento parcial de la estructura organizacional actual de la Institución.

- Analizar las tendencias actuales de la administración en relación con la estructura organizacional.
- Elaborar una propuesta de cambio integral de la estructura organizacional y funcional de la Institución.

### **Equipo de Sistemas de Información Institucional**

La Vicerrectoría de Planificación se encuentra desarrollando importantes esfuerzos con diferentes dependencias de la Universidad para construir una propuesta para el Sistema de Información Institucional en atención a una de las funciones propias de esta entidad.

Durante el año 2010 se diseñaron propuestas para desarrollar dos sistemas que la UNED requiere: el Sistema de Indicadores de Gestión Institucional y el Sistema de Indicadores para la Gestión de los Centros Universitarios. Ambas iniciativas son productos de los esfuerzos que el CIEI ha realizado en razón al cumplimiento del mandato del Consejo Universitario en el Acuerdo CU1560-2002, que define como uno de los objetivos del CIEI:

*“Crear y mantener un sistema de información tanto institucional como del sector educación que facilite la toma de decisiones a las diferentes dependencias de la UNED”.*

A partir de mayo de 2011, la Vicerrectoría de Planificación conformó un equipo de trabajo que ha venido continuamente trabajando y que está integrado por representantes de diferentes sectores de la universidad para elaborar una propuesta para consolidar los Sistemas de Información Institucional.

Este equipo ha trabajado en la propuesta conceptual sobre el Sistema de Información, analizando diferentes insumos y las necesidades de información de diferentes dependencias.

Se está coordinando para la definición de la estrategia y el Plan de Trabajo que le permitirá ofrecer a la UNED los Sistemas de Información actualizados, que permitan a las diferentes dependencias de la UNED tomar decisiones oportunas y acertadas. La Vicerrectoría de Planificación espera poder ofrecer un importante aporte a la Universidad con el claro compromiso de todas las dependencias involucradas, claro está que con esta meta lograremos no solo articular esfuerzos entre las diferentes dependencias sino también consolidar un Sistema de Información acorde con las necesidades que todos y todas hoy requerimos en la UNED.

Por tanto, se estableció el siguiente objetivo para el equipo:

Definir y consolidar el sistema de información institucional con la elaboración de una propuesta que contemple los requerimientos y condiciones para fortalecer y desarrollar un sistema orientado a generar información sobre la gestión institucional y que apoye la toma de decisiones de las autoridades y mandos medios, para lo cual hará uso de todas las fuentes de información que se requieran.

### **Equipo de Normas TIC**

Se creó un equipo de trabajo para la implementación de las Normas TIC, con el objetivo de:

Comunicar y divulgar el marco estratégico institucional para la gestión y control de las tecnologías de información y comunicación a todas las unidades de la universidad, y en particular, a los programas institucionales que gestionan y ejecutan proyectos asociados con las TIC y los Sistema de Información Institucional. Las inversiones en TIC deberán pasar por el replanteamiento de los procesos organizacionales, para que estén articulados e integrados a una plataforma de TIC, que provea condiciones de usabilidad para todos los usuarios.

Las inversiones en TIC, deben tener como objetivo que los procesos institucionales estén en línea, es decir, deben estar disponibles permanentemente, ser accesados desde cualquier lugar de la organización y realizar cualquier transacción segura, conforme a la jerarquía de autorizaciones y accesos.

Este equipo de trabajo que articulará la gestión y control de los proyectos institucionales en TIC, también nombrará equipos específicos para los proyectos institucionales que atenderán las prioridades institucionales en TIC. Los equipos específicos tendrán como coordinador y responsable del proyecto, a un funcionario de la unidad usuaria rectora del proyecto, estarán integrados por todo el personal calificado que se requiera. La Vicerrectoría de Planificación coordinará con la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, así como con las unidades usuarias, la posible conformación de estos equipos específicos de desarrollo.

Este equipo general deberá proponer un plan de formación y capacitación para el conocimiento de la normativa aplicada a las TIC, en particular en lo que se refiere a: a) Gobernabilidad de la función de TI (ISO 38500 y normativa de la Contraloría), b) gestión de proyectos conforme al estándar del PMI, c) gestión de la calidad de los procesos (ISO 9000), d) gestión de los servicios de TI (ISO 20000), e) gestión de la seguridad de TI (ISO 27000), h) gestión del software de TI (ISO 9003) y finalmente los requerimientos y buenas prácticas para la gestión del cambio organizacional.

El Equipo General y el equipo asesor, contarán con un profesional experto en gestión de TIC, para la coordinación técnica y aplicación de la normativa de TIC. Dicha plaza estará ubicada funcionalmente dentro de la Vicerrectoría de Planificación pero en relación directa con el equipo general, ya se está solicitando la plaza respectiva.

### **Equipo de Información Estudiantil**

Se creó este equipo con el fin de analizar y proponer una estrategia articulada que permita brindar información eficiente y oportuna a los estudiantes actuales y potenciales de la UNED, teniendo presente la optimización en el uso de los recursos. Dicha estrategia debe estar particularmente enfocada en la reducción del uso del papel y una mayor utilización de los medios electrónicos. Para el equipo se establecieron los siguientes objetivos:

- Investigar acerca de las necesidades reales de los estudiantes en términos de información para la elaboración de la estrategia de información estudiantil.
- Indagar sobre las posibilidades que ofrece la universidad desde los centros universitarios a sus estudiantes en términos de acceso a información digital y proponer las recomendaciones correspondientes según las particularidades de los centros universitarios.
- Analizar el contenido del folleto “Instrucciones para la Matrícula” y, a partir de este análisis, realizar una propuesta integrada respecto a la publicación de información impresa necesaria vs información digital
- Analizar el contenido de “Información General” tomando en consideración la reconceptualización que experimentará el sitio web institucional, con el propósito de definir una reorganización total del contenido de este elemento informativo así como el medio idóneo para su publicación.

### **Equipo de Seguimiento de plan de Mejora y Plan de Desarrollo Institucional**

Fue conformado un equipo de trabajo coordinado por el jefe del CPPI, para el seguimiento tanto del Plan de Mejora Institucional necesario para los procesos de acreditación, como del Plan de Desarrollo Institucional. Si no se da el seguimiento necesario es difícil que las dependencias cumplan con los objetivos planteados en dichos planes.

### **Equipo de Comunicación y reestructuración de página web de la Vicerrectoría**

Este grupo de trabajo se conformó para reestructurar el sitio web de la vicerrectoría tratando de actualizar y estandarizar la información de las diferentes dependencias que componen VIPLAN. Este equipo tiene como objetivo también

establecer una estrategia de comunicación de la vicerrectoría hacia la comunidad universitaria para darles a conocer la labor que se está llevando a cabo y que la comunidad universitaria, tanto nacional como internacional, tenga acceso a los documentos elaborados por las diferentes oficinas (informes, planes, evaluaciones, investigaciones entre otros). Es una realidad la importancia en el proceso de cambio que ha venido presentando la Vicerrectoría de Planificación en cuanto a mejorar su imagen y comunicación. Este proyecto nació con el fin de proporcionarle un medio ágil a la comunidad universitaria, donde tenga el acceso al quehacer de la Vicerrectoría y que a su vez, esta herramienta sea funcional al permitir la reciprocidad de información, tanto de consulta como de oportunidad para los usuarios en el sentido de poder sugerir o comentar, a través de una herramienta que estará en mantenimiento para acatar lo que sea de su necesidad.

### **Estrategia de implementación**

Todos los proyectos que está llevando a cabo VIPLAN, permitirán a su vez concatenar y fortalecer el sistema de control interno institucional, con el fin de que sean aplicables, razonables e integrados con los objetivos institucionales.

Como se espera que los proyectos cubran toda la universidad, se requiere de la incorporación y participación directa de los interesados en equipos de trabajo que fueron conformados.

Dada la gran cantidad de trabajo por realizar, solicitamos a los jefes y directores un responsable por dependencia que será el enlace de la respectiva oficina con las dependencias de VIPLAN. Este funcionario se encargará de coordinar con los funcionarios de la vicerrectoría todo lo concerniente a las labores que se están llevando a cabo para el logro de los objetivos en estos importantes proyectos.

Contar con funcionarios colaboradores de las dependencias de la universidad, es importante con el fin de que los proyectos cuenten con la contraparte respectiva y la participación de los interesados para que los productos sean realistas y funcionales.

### **Pendientes**

#### **Reestructuración de la Vicerrectoría de Planificación**

Consideramos de suma importancia que en este 2012 el Consejo Universitario tome la decisión acerca de la reestructuración de la Vicerrectoría de Planificación. Es necesario decidir pronto para tener claro el alcance y los objetivos propuestos para una planificación adecuada de la institución.