

# **Universidad Estatal a Distancia**

## **Vicerrectoría de Planificación**

**Centro de Planificación y Programación Institucional**

**Oficina de Presupuesto**



## **Guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)**

**Junio, 2015**

## Guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)

### Introducción

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) forma parte del sistema educativo estatal costarricense y como tal recibe sus recursos financieros del Estado, por medio del Fondo Especial para la Educación Superior (FEES), así como de otras fuentes de financiamiento tales como: leyes, convenios, venta de servicios, matrícula, entre otros.

Según establece el Modelo de Planificación aprobado por el Consejo Universitario en sesión 2029-2010, artículo IV, inciso 3) del 29 de abril del 2010, el Plan de Desarrollo Institucional y los planes estratégicos subsiguientes serán la base que fundamenten el proceso de construcción de los planes operativos; sin embargo, nos encontramos en una coyuntura, ya que desde CONARE se encuentran formulando el Plan Nacional de la Educación Superior (PLANES) 2016-2020, principal referente, junto con los lineamientos de política institucional, de nuestra planificación estratégica y operativa, es por esto que utilizaremos como canal de vinculación las etapas del PLANES 2016-2020 que ya han sido aprobadas, en este caso trabajaremos específicamente con los **temas (Anexo 1)**.

Para la construcción del Plan – Presupuesto de la Universidad la comisión plan – presupuesto del Consejo Universitario aprueba el cronograma remitido por la administración.

### Construcción del Plan Operativo Anual

Según lo establece el “Reglamento para la formulación, ejecución y evaluación del plan operativo anual, presupuesto ordinario, modificaciones presupuestarias y presupuestos extraordinarios de la UNED”, aprobado por el Consejo Universitario en sesión No. 2317, Art. III, celebrada el 20 de febrero del 2014, se entenderá como Plan Operativo Anual al instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la institución a través de la definición de objetivos, metas, y acciones que se deberán ejecutar durante el año, se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.

Para la construcción del Plan Operativo Anual se le proporciona una herramienta que se adjunta a este documento. Cabe señalar que a solicitud de la Auditoría Interna se han realizado modificaciones a dicho instrumento, por lo cual le recomendamos revisarlo de previo a iniciar el trabajo y ante cualquier duda o consulta comunicarse al Centro de Planificación y Programación Institucional a la ext 2714 o a los siguientes correos electrónicos:

jgranados@uned.ac.cr

grsolis@uned.ac.cr

jomora@uned.ac.cr

### Asignación del Presupuesto

El mismo reglamento define el término presupuesto como “...el instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos”.

Desde la perspectiva del análisis presupuestario para iniciar el ejercicio de planificación operativa por parte de las distintas instancias, órganos y proyectos, la oficina de presupuesto elabora el proyecto presupuestario para la Universidad, según una estimación de lo asignado a cada una de las actividades presupuestarias aprobadas e incluidas en la estructura presupuestaria del año en formulación, considerando el gasto histórico, los acuerdos del Consejo Universitario y el Consejo de Rectoría, entre otros. Posteriormente, se facilita esta información por medio de la web en conjunto con los instrumentos para la formulación de los objetivos y las metas, así como la programación correspondiente.

Es importante destacar que a partir del año 2014 se incorpora dentro del formulario de elaboración del POA una nueva columna para que el responsable de la actividad presupuestaria estime la parte de su presupuesto que destinará a la ejecución de cada una de las metas.

Posterior a la recepción del formulario POA, el CPPI y la Oficina de Presupuesto elaboran el Ante Proyecto del Plan Operativo y confeccionan los cuadros de solicitudes adicionales. Una vez entregado dicho documento el Señor Rector y la comisión de Formulación, Ejecución y Evaluación del Plan – Presupuesto Institucional entran en sesión permanente para el análisis y las modificaciones respectivas.

### Servicios especiales

1. Los requerimientos por concepto de servicios especiales los debe plantear ante el Consejo de Rectoría (CONRE), según la reglamentación vigente, <http://www.uned.ac.cr/academica/index.php/cidreb/cidi/normativa-universitaria/27-cidreb/226-reglamentos-area-recursos-humanos>
2. Si la solicitud de servicios especiales es aprobada por el Consejo de Rectoría le agradecemos que remita una copia del acuerdo a la Oficina de Presupuesto.
3. Los servicios especiales sin la respectiva aprobación del Consejo de Rectoría no serán incluidos en el Anteproyecto de Presupuesto Ordinario 2016.

### Formulación de objetivos y metas en el Plan Operativo Anual

Para la adecuada formulación del Plan Operativo es necesario que se analicen y comprendan los siguientes conceptos, los cuales forman parte del reglamento mencionado previamente y que podrá consultar en el enlace <http://www.uned.ac.cr/academica/index.php/cidreb/cidi/normativa-universitaria/27-cidreb/224-reglamentos-area-administrativo-financiero>:

- Asignación presupuestaria: Valor monetario de los ingresos y gastos incluidos en los presupuestos de las instituciones, según los clasificadores vigentes y para cada uno de los niveles de desagregación de la estructura programática.
- Documento presupuestario: Corresponde a la referencia de los conceptos de presupuesto inicial, de presupuesto extraordinario y de modificación presupuestaria.
- Economía: Obtención de bienes y servicios al menor costo, en igualdad de condiciones de calidad.
- Eficacia: Logro de los resultados de manera oportuna, en directa relación con los objetivos y metas.
- Eficiencia: Aplicación más conveniente de los recursos asignados para maximizar los resultados obtenidos o esperados.
- Meta: Resultado cuantificable que se prevé alcanzar mediante la gestión institucional en un determinado periodo.

- **Objetivo:** Logro que a nivel general o por categoría programática se espera concretar en un determinado periodo, para el cumplimiento de la misión institucional en forma eficiente y eficaz.
- **Plan anual (entiéndase también como plan operativo anual, POA):** Instrumento formulado en concordancia con los planes de mediano y largo plazo, en el que se concreta la política de la institución a través de la definición de objetivos, metas, y acciones que se deberán ejecutar durante el año, se precisan los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para obtener los resultados esperados y se identifican las unidades ejecutoras responsables de los programas de ese plan.
- **Presupuesto:** Instrumento que expresa en términos financieros el plan anual de la institución, mediante la estimación de los ingresos y de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos y las metas de los programas presupuestarios establecidos.
- **Presupuesto inicial (entiéndase también como Presupuesto Ordinario):** Presupuesto con el que se comienza la gestión anual de la institución.
- **Programa presupuestario:** Corresponde a la agrupación de categorías programáticas de nivel inferior, que son afines entre sí, encaminadas a cumplir propósitos genéricos expresados en objetivos y metas, a los cuales se les asignan recursos materiales y financieros, administrados por una unidad ejecutora y reflejan sus correspondientes asignaciones presupuestarias.
- **Programación presupuestaria:** Conjunto de acciones coordinadas, íntimamente ligadas entre sí, que permiten mediante la participación activa de los niveles directivos responsables, tanto en el plano institucional como en el programático, traducir los planes de largo y mediano plazo en un plan anual.
- **Unidad ejecutora (entiéndase también como unidad presupuestaria o actividad presupuestaria):** Unidad administrativa a cuyo cargo está la ejecución o desarrollo de una categoría programática.
- **Presupuesto institucional:** Se refiere al monto del presupuesto total aprobado, a saber, el Presupuesto Ordinario (inicial) más los presupuestos extraordinarios.
- **Ejercicio económico:** Se refiere al período presupuestario en el cual se utilizarán los recursos presupuestarios aprobados.
- **Presupuesto Ordinario:** Se refiere al presupuesto inicial aprobado, con el cual se inicia el ejercicio económico.

**Instrumento para la formulación del Plan Operativo Anual**

Programa Operativo: \_\_\_\_\_ Dependencia \_\_\_\_\_

Lineamientos de Política Institucional 2015-2019	Producto / servicio de la dependencia	Objetivo Específico	METAS		Programación			Presupuesto estimado que se invertirá en la meta (%)
			Descripción	Unidad de Medida	I Semestre	II Semestre	ANUAL	
							0	
FIRMA Y CÉDULA DEL RESPONSABLE:		FECHA:		FIRMA DEL SUPERIOR INMEDIATO:		FECHA:		RECIBIDO:

Además de los conceptos anteriores es necesario describir otros elementos que deberán especificarse en el momento de completar el instrumento de formulación.

**Programa operativo:** Cada instancia se ubica dentro de un programa operativo según la naturaleza de su quehacer, la UNED cuenta con 9 Programas presupuestarios, a saber:

- Programa 1: Dirección Superior y Planificación
- Programa 2: Administración General
- Programa 3: Vida Estudiantil
- Programa 4: Docencia
- Programa 5: Extensión
- Programa 6: Investigación
- Programa 7: Producción y Distribución
- Programa 8: Inversiones
- Programa 9: Acuerdo de Mejoramiento Institucional

**Dependencia:** Seleccionar de la lista desplegable el Nombre de la dependencia. Esta lista contiene los números el Programa, Subprograma y Actividad Presupuestaria.

**Lineamientos de Política Institucional 2015-2019 :** Debido que estamos en una etapa de transición, ya que tanto a nivel del sistema de educación superior como de la Universidad, se encuentran desarrollando sus procesos de planificación estratégica para el próximo quinquenio, utilizaremos para facilitar la vinculación de la estrategia en construcción con el Plan Operativo Anual, los Lineamientos de Política Institucional 2015-2019, los cuales fueron aprobados por la Asamblea Universitaria en sesión extraordinaria No. 94-2015, Art. I, celebrada el 20 de febrero del 2015<sup>1</sup>.

**Producto / servicio de la dependencia:** Según lo establecido por la Contraloría General de la República, el producto de un programa, es entendido como los bienes y servicios generados por los programas y subprogramas presupuestarios, que están en estrecha relación con la misión institucional y la del programa presupuestario. Son permanentes en el tiempo, una vez generados no sufren transformación a lo interno de la institución y son dirigidos a los usuarios externos de ésta (el sistema permite asignar uno o varios productos por programa). La lista de productos / servicios se ha trabajado con las distintas dependencias y a lo interno del CPPI, por lo cual se les brinda en el **Anexo 1** un listado de referencia para cada actividad presupuestaria.

**Programación:** Establecer el período de año en el que se planea tener finalizada la meta, se define con base en la unidad de medida y con las expectativas de alcanzar los resultados durante el año. En el caso de la UNED es una programación semestral.

**Presupuesto estimado que se invertirá en la meta:** este costeo por meta se establece en forma porcentual (%) o en valores absolutos, siempre y cuando la sumatoria del presupuesto asignado a cada una de las metas sea igual al total o al 100% del presupuesto asignado a la dependencia. Actualmente este costeo es una estimación, sin embargo, por medio de este ejercicio realizado por el responsable de la actividad presupuestaria, se pretende contar con una valoración más aproximada del monto que se invierte en la ejecución de las metas programadas, según la experiencia de quienes las desarrollan.

**Firma y número de cédula del responsable:** Persona al servicio público, que pertenece a la administración activa, responsable de un proceso, con autoridad para ordenar y tomar decisiones.

**Firma del superior inmediato:** Funcionario que ostenta el siguiente cargo de mayor rango, en relación con el primer firmante, con autoridad para ordenar y tomar de decisiones.

---

<sup>1</sup> Se acuerda aprobar los Lineamientos de Política Institucional 2015-2019, propuestos por la Comisión Especial de Lineamientos de Política Institucional, mediante nota del 11 de diciembre del 2014 (REF. CU-816-2014), y enviados por el Consejo Universitario en sesión 2396-2015, Art. III, inciso 10), celebrada el 15 de enero del 2015.

**Segunda parte. Atributos de los objetivos.**

Atributos de los Objetivos							
Objetivo	¿Inicia con un verbo en infinitivo?		¿Se refiere a los beneficios o efectos que se esperan generar en la población meta?		¿Orienta el establecimiento de acciones o metas claras?		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	

**Tercera parte. Atributos de las metas.**

Atributos de las Metas											
Metas	¿Se expresa en términos de un producto o servicio de la dependencia?		¿Se establece claramente el resultado que se espera alcanzar?		¿Cuenta con los recursos necesarios para ejecutarse?		¿Se cumple en un plazo de un año o menos?		Es medible, responde a la pregunta ¿Cuánto?		Observaciones
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	

La segunda y tercera parte serán utilizadas principalmente por el personal de la Unidad de Planificación del CPPI que verificarán que cada uno de los objetivos y las metas del Plan Operativo cumplan con ciertos atributos básicos, como acciones para la mejora continua del proceso de planificación y que a su vez contribuirán a facilitar la implementación, seguimiento, ajuste y evaluación de los objetivos y las metas programadas.

Asimismo, se incentiva a los responsables de las actividades presupuestarias a utilizar esta plantilla en sus tareas de formulación, con el fin de minimizar el tiempo que se destinaría posteriormente a ajustar los objetivos y las metas que no cumplan con los criterios mínimos, ya que si bien el personal del CPPI realiza la revisión y observaciones al POA son los responsables los que deben implementar las correcciones correspondientes.

**Instrumento para el seguimiento del Plan Operativo Anual (Corte de control, I semestre)**

En el formulario de corte de control del POA, correspondiente al primer semestre del año en ejecución, el responsable de la actividad presupuestaria podrá observar los objetivos, las metas y la programación correspondiente al primer y segundo semestre, según el Plan Operativo Anual aprobado por la Contraloría General de la República (CGR), además de las aprobadas por el Consejo Universitario por medio de las modificaciones presupuestarias o los presupuestos extraordinarios, así como los espacios destinados para brindar la información correspondiente a la ejecución alcanzada en el período.

**Guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)**

En el formulario solo se podrán modificar las casillas en color, el resto se brindará bloqueado, con el fin de que los cambios realizados a la planeación original se documenten correctamente.

PROGRAMA OPERATIVO \_\_\_\_\_ DOCENCIA \_\_\_\_\_

Actividad: \_\_\_\_\_  
 Responsable: \_\_\_\_\_

Objetivos Específicos	Metas Programadas Descripción	Unidad de medida	Programación, POA 2015		Avance en el Cumplimiento			Observaciones relevantes con relación al cumplimiento de las metas		
			I Semestre	II Semestre	I Semestre	II Semestre	% Cumplimiento	Limitaciones	Modificaciones / Desviaciones Observaciones Generales	
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
							0%			
METAS					0	PROMEDIO		0%		
					DE 80 A 100	0				
					DE 50 A 79	0				
					DE 0 A 49	15				
					TOTAL	15				

La casilla con el color celeste se denomina “Nivel de avance: I Semestre”, se debe completar según los resultados obtenidos por la dependencia en el primer semestre. Se deben utilizar valores absolutos o relativos según sea el caso. Asimismo, del lado derecho se observan dos columnas de color, denominadas “Limitaciones” y “Modificaciones, desviaciones u observaciones generales” para incluir la información o solicitar los cambios que se consideren necesarios.

Las fórmulas que se encuentran al final del formulario, que corresponden al conteo del total y al promedio de ejecución de las metas, son espacios de uso exclusivo del CPPI, el cual las utiliza para realizar un análisis del formulario enviado y con este análisis elaborar el documento de Evaluación del POA que se envía a la Contraloría General de la República.

Las fórmulas que se encuentran al final del formulario, que corresponden al conteo del total y al promedio de ejecución de las metas, son espacios de uso exclusivo del CPPI, el cual las utiliza para realizar un análisis del formulario enviado y después elaborar el documento de evaluación del POA que se envía a la Contraloría General de la República. Es importante aclarar que el promedio que se refleja en el formulario no es de carácter oficial, es solo una herramienta para facilitar el análisis del formulario, por parte de los colaboradores del CPPI.

## Guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)

### Metas nuevas, eliminadas o modificadas

**Metas nuevas:** En las siguientes líneas, tendrá la oportunidad de redactar metas nuevas para su dependencia, recordando que es responsable de obtener los recursos necesarios para llevarlas a cabo.

Objetivos Específicos	Metas Programadas Descripción	Unidad de medida	Programación, POA 2014		Avance en el Cumplimiento			Observaciones relevantes con relación al cumplimiento de las metas	
			I Semestre	II Semestre	I Semestre	II Semestre	% Cumplimiento	Justificación	Observaciones Generales
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	
								#DIV/0!	

**Metas Eliminadas:** Con base en el acuerdo tomado por el Consejo Universitario en sesión 1866-2007, Art. IV, inciso 9) celebrada el 30 de mayo del 2007, en los procesos de evaluación o en el trámite de una modificación al POA-Presupuesto, los responsables de las unidades presupuestarias, deben de presentar la justificación con la respectiva aprobación del Rector o Vicerrector según corresponda, cuando requieran de la eliminación de metas incluidas en el Plan-Presupuesto, aprobado por el Consejo Universitario. Por tal motivo se le solicita que en el siguiente espacio anote las metas que necesita eliminar de su Plan, así como la justificación correspondiente, con el fin de que se le dé la aprobación requerida.

Objetivos Específicos	Metas programadas	Justificación

Firma del responsable: \_\_\_\_\_

Sello de la dependencia

Firma del superior inmediato: \_\_\_\_\_

Sello

En el primer semestre las dependencias tienen la posibilidad de modificar o replantear el alcance de sus metas, incluir nuevas y/o eliminar alguna (s) de las metas originales, en este último caso debe brindar la debida justificación, además de la aprobación de la vicerrectoría respectiva o la rectoría, según sea el caso.

Metas eliminadas: según acuerdo del Consejo Universitario, en caso de que la dependencia elimine metas, el documento deberá incluir la firma de aprobación de la vicerrectoría a la que pertenece.

### Inversiones

En caso de que la dependencia haya obtenido asignación presupuestaria en el Programa de Inversiones, deberá completar el cuadro correspondiente. Al igual que en la primera sección, podrá incluir las limitaciones y observaciones que considere pertinentes.

### Instrumento para la evaluación final del Plan Operativo Anual (Corte de control, I y II semestre)

El formulario para la evaluación final de la ejecución del POA contiene la información suministrada, las modificaciones solicitadas, así como las características de formato del instrumento utilizado en el primer corte de control. La principal modificación consiste en la habilitación de la columna "avance en el cumplimiento, II semestre", en este caso, los resultados de ambos semestres se toman en cuenta para establecer el porcentaje de cumplimiento final.



# Guía para la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA)

En el segundo semestre las dependencias NO tienen la posibilidad de modificar o replantear el alcance de sus metas, incluir nuevas y/o eliminar alguna (s) de las metas originales.

PROGRAMA OPERATIVO

Actividad:

Responsable:

Objetivos Específicos	Metas Programadas Descripción	Unidad de medida	Programación, POA 2014		Avance en el Cumplimiento			Observaciones relevantes con relación al cumplimiento de las metas al I Semestre	
			I Semestre	II Semestre	I Semestre	II Semestre	% Cumplimiento	Limitaciones	Modificaciones / Desviaciones Observaciones Generales
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
							0%		
					<b>METAS</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	<b>PROMEDIO</b>	
						DE 80 A 100	0		
						DE 50 A 79	0		
						DE 0 A 49	22		
						<u>TOTAL</u>	<u>22</u>		

Firma del responsable: \_\_\_\_\_ Sello de la dependencia

Firma del superior inmediato: \_\_\_\_\_ Sello

**Aspectos generales**

- Los formularios de formulación, seguimiento y evaluación deberán enviarse al CPPI en formato legible, digital e impreso con las firmas y sellos correspondientes y en el plazo establecido.
- Se debe enviar una única versión del archivo y debido que el formulario debe ser manipulado, no se debe remitir en PDF, los respaldos para las instancias son los documentos impresos.

**Elaborado por:**

Erick Rodríguez Corrales  
Greivin Solís Zárate  
Javier Wady García Trejos  
Jenipher Granados Gamboa  
Jorge Luis Mora Aguilar

**Revisado por:**

Grace Alfaro  
Juan Carlos Parreaguirre

**Anexo 1. Listado de productos / servicios por dependencia**

**PROGRAMA 1- DIRECCIÓN SUPERIOR Y PLANIFICACIÓN**

**AUDITORÍA**

<b>Informes a Autoridades Externas</b>
<b>Informe de Asesoría</b>
<b>Informes de Auditorías</b> (incluye: SEVRI, operativa, tecnológica, especiales, gestión de comunicaciones)
<b>Estudio técnico</b>
<b>Procesos judiciales</b>
<b>Trámites legales</b>

**CENTRO CIEI**

<b>Estadísticas institucionales</b>
<b>Informe de Investigación/ Publicación de Investigación</b>
<b>Estudio Técnico</b>
<b>Proyectos</b>
<b>Evaluaciones</b>

**CENTRO CPPI**

<b>Planes institucionales</b>
<b>Informes</b> (incluye de asesoría, de gestión, )
<b>Evaluaciones</b>
<b>Estudios Técnicos</b>
<b>Proyectos</b>
<b>Programación institucional</b> (incluye pronósticos, calendarios, )

**CONSEJO DE BECAS (COBI)**

<b>Becas otorgadas</b>
<b>Sesiones de Trabajo</b>
<b>Informes de Evaluación</b> (incluye los de Seguimiento)

<b>Actividades de Capacitación</b>
------------------------------------

**CONSEJO UNIVERSITARIO**

<b>Políticas</b>
------------------

<b>Lineamientos, directrices, criterios emitidos</b>
------------------------------------------------------

<b>Presupuestos aprobados</b>
-------------------------------

<b>Reglamentos aprobados</b>
------------------------------

<b>Recomendaciones de adjudicación de licitaciones</b>
--------------------------------------------------------

<b>Acuerdos tramitados-variación de la estructura</b>
-------------------------------------------------------

<b>Acuerdos tramitados- disposición de bienes institucional</b>
-----------------------------------------------------------------

<b>Acciones Consejo : incluye convenios, distinciones, dictámenes</b>
-----------------------------------------------------------------------

**DIRECCIÓN DE DEFENSORÍA DE LOS ESTUDIANTES**

<b>Estudios y asesoría técnica</b>
------------------------------------

<b>Acciones para la Solución de conflictos</b>
------------------------------------------------

<b>Denuncias</b>
------------------

<b>Actividades estudiantiles</b>
----------------------------------

**DIRECCIÓN DIC**

<b>Vínculos con entidades nacionales e internacionales</b>
------------------------------------------------------------

<b>Personal de Intercambios</b>
---------------------------------

<b>Proyecto de Cooperación</b>
--------------------------------

<b>Coordinación de Convenios</b>
----------------------------------

<b>Coordinación para la Participación en redes nacionales e internacionales</b>
---------------------------------------------------------------------------------

<b>Acciones de divulgación</b>
--------------------------------

**DIRECCIÓN DTIC**

<b>Atención de solicitudes de soporte técnico a usuarios</b>
--------------------------------------------------------------

<b>Sistemas de información</b>
--------------------------------

<b>Estudios e Informes técnicos</b> (incluye carteles de licitación, asesoría técnica, propuesta de equipamiento tecnológico, )
<b>Infraestructura TIC</b>
<b>Proyectos de Tecnologías de Información</b> (incluye sistemas nuevos, sistemas mejorados, Diseño y mantenimiento de plataforma tecnológica, )
<b>Herramientas de seguridad informática</b>
<b>Servicios de mantenimiento</b> (correo, servidores para almacenar información, página web, entre otros)

**OFICINA INSTITUCIONAL DE MERCADEO Y COMUNICACIÓN**

<b>Actividades de divulgación y comunicación institucional</b>
<b>Actividades institucionales</b>
<b>Campañas de mercadeo</b>
<b>Asesoría y capacitación</b>

**OFICINA JURÍDICA**

<b>Asesoría y consultas legales</b>
<b>Trámites judiciales institucionales</b>
<b>Elaboración Documentos legales</b>

**PROGRAMA AGENDA JOVEN**

<b>Cursos ofertados</b>
<b>Proyectos de Investigación</b>
<b>Actividades Realizadas</b>

**PROGRAMA CONED**

<b>Programas de Estudio</b>
<b>Servicios a los estudiantes.</b>
<b>Materiales Didácticos escritos y audiovisuales</b>
<b>Actividad de Coordinación</b> (entre Sedes del CONED)
<b>Actividades de capacitación</b>

**RECTORÍA**

<b>Ejecución de Políticas y acuerdos establecidos y ejecutados</b>
<b>Propuesta de planes y presupuestos</b>
<b>Aprobación de Proyectos institucionales</b>
<b>Informes institucionales</b> (incluye informe Anual de Labores e informes a CU y Asamblea Universitaria)
<b>Coordinación de actividades</b> de Coordinación universitaria e interuniversitaria

**TRIBUNAL ELECTORAL**

<b>Eventos electorales institucionales</b>
<b>Eventos oficiales</b>

**VICERRRECTORÍA PLANIFICACIÓN**

<b>Planes Institucionales</b>
<b>Gestión de la Planificación</b>
<b>Lineamientos de desarrollo</b>
<b>Informe de Gestión de Planificación</b>
<b>Asesoría Técnica / Solicitudes tramitadas</b>
<b>Proyectos</b>

**PROGRAMA 2- ADMINISTRACIÓN GENERAL**

**DIRECCIÓN FINANCIERA**

<b>Estados financieros</b>
<b>Informes Presupuestarios</b>
<b>Informes Financieros:</b> incluye los presupuestarios, de evaluación, etc.
<b>Informe de Evaluaciones</b> (internas y externas- Auditorías externas)
<b>Asesoría técnica</b>

**OFICINA DE CONTRATACIÓN Y SUMINISTROS**

<b>Compra</b> (licitaciones públicas, licitaciones abreviadas, compras directas, compras menores, servicios profesionales, etc.).
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>Informe de Evaluación-</b>
<b>Proceso de Compras</b>
<b>Trámites de exoneración realizados</b>

**OFICINA DE CONTROL DE PRESUPUESTO**

<b>Informe presupuestario- trimestral de ejecución de y liquidación presupuestaria</b>
----------------------------------------------------------------------------------------

**OFICINA DE RECURSOS HUMANOS -**

<b>Concursos para Reclutamiento y Selección</b>
<b>Informes de Evaluación del Desempeño</b>
<b>Actividades de Capacitación</b>

**VICERRECTORÍA EJECUTIVA**

<b>Gestión Financiera</b>
<b>Informe</b>
<b>Lineamientos de desarrollo</b>
<b>Solicitudes atendidas</b>
<b>Proyectos desarrollados</b>

**Otros productos**

<b>Programa de Salud</b>
<b>Programa de Salud Ocupacional</b>
<b>Servicios de seguridad</b> (servicios de seguridad, mantenimiento, transporte, aseo, ornato y almacenamiento)

**PROGRAMA 3- VIDA ESTUDIANTIL**

**DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES**

<b>Proyectos de desarrollo estudiantil</b>
<b>Actividades estudiantiles</b> (incluye actividades de desarrollo, de sensibilización)
<b>Servicios de información estudiantil</b> (incluye materiales escritos, etc)

**FEDERACIÓN DE ESTUDIANTES**

<b>Representaciones en eventos</b> (nacionales e internacionales)
<b>Reglamentos y normativas emitidas</b>
<b>Eventos estudiantiles</b>
<b>Proyectos</b>
<b>Informe de Gestión</b>

**OFICINA DE ORIENTACIÓN Y DESARROLLO ESTUDIANTIL**

<b>Divulgación Académica</b>
<b>Servicios estudiantiles</b> (incluye citas, valoraciones, estudiantes pasantes, movilidad estudiantil, )
<b>Estudiantes en el exterior</b> (incluye solicitudes, )

Otros productos

<b>Representaciones en eventos</b>
<b>Reglamentos y normativas emitidas</b>
<b>Eventos estudiantiles</b>
<b>Proyectos</b>
<b>Informes de Gestión</b>

**PROGRAMA 4- DOCENCIA**

**CENTRO DE EDUCACIÓN AMBIENTAL**

<b>Actividades de capacitación</b>
<b>Producción de materiales educativos</b>
<b>Actividades de proyección</b>

**CENTRO OPERACIONES ACADÉMICAS**

<b>Servicios de logística prestados</b>
<b>Instrumentos de Evaluación tramitados</b>
<b>Informe Técnico</b>



**CENTROS UNIVERSITARIOS**

<b>Servicios al estudiante</b> (matrícula, exámenes, tarea, vida estudiantil, actividades de divulgación, docencia, promoción estudiantil, entrega materiales didácticos matrícula )
<b>Servicios a docentes</b> , (equipo, aula, programas académicos, investigación, extensión, proyectos y actividades regionales, gestión de redes y acciones de cooperación)
<b>Servicios de Logística</b> (contrataciones, graduaciones, mantenimiento, mejora de infraestructura, equipo,)
<b>Servicios administrativos</b> (informe de actividades, elaboración del POA )
<b>Estudiantes atendidos, estudiantes matriculados</b>
Proyectos de vinculación a la comunidad (incluye proyectos de investigación, cursos de extensión, programas, gestión de redes, acciones de cooperación, )
<b>Actividades de divulgación ejecutadas</b>

**ESCUELAS-**

<b>Carreras ofertadas</b> (grado y pregrado)
<b>Carreras nuevas ofertadas</b> (grado y pregrado)
<b>Asignaturas ofertadas</b> (bimodal, presencial y 100% en línea, híbrida, laboratorios y giras )
<b>Curso nuevo desarrollados</b>
<b>Diseños y rediseños:</b> carreras y asignaturas
<b>Material didáctico</b> (en línea, multimedial, escrito, etc.)
<b>Procesos de acreditación</b> (autoevaluación, informes de acreditación y reacreditación, planes de mejora, visitas). Carreras acreditadas y reacreditación.
<b>Actividades académicas:</b> jornadas, congresos, seminarios, café académico, conversatorios, olimpiadas, Guanastequidad, etc.
<b>Programas de Actualización profesional</b>
<b>Proyectos de Extensión</b>
<b>Otros proyectos académicos</b>
<b>Proyectos de Investigación</b>
<b>Publicaciones</b> (en medios externos)
<b>Revista</b>

**Instituto de Estudios de Género**

<b>Actividades académicas</b> (videoconferencias-foros-mesas redondas-otros)
<b>Actividad de capacitación</b>
<b>Investigación</b>
<b>Asesorías</b> (criterios técnicos-acompañamiento-asesorías)
<b>Materiales educativos</b>
<b>Actividades de promoción y desarrollo</b> (divulgación-talleres de promoción de derechos-concientización-otros)

**Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes**

<b>Ofertas educativas</b> (de calidad pertinentes según el contexto nacional e internacional).
<b>Proceso de enseñanza, aprendizaje y evaluación de los aprendizajes</b>
<b>Actividades para generación de conocimientos</b> (en materias curriculares y evaluación de los aprendizajes)
<b>Materiales educativos</b>
<b>Actividades de promoción y desarrollo</b> (divulgación-talleres de promoción de derechos-concientización-otros)

**VICERRECTORÍA ACADÉMICA**

<b>Lineamientos de desarrollo</b>
<b>Informe de Gestión Académica</b>
<b>Plan de Oferta Académica</b>
<b>Actividades académicas:</b> jornadas, congresos, seminarios, café académico, conversatorios, etc.
<b>Calendario académico</b>
<b>Proyectos académicos</b> – proyectos fondo del sistema
<b>Redes establecidas</b>

**PROGRAMA 5- EXTENSIÓN**

<b>Actividades de capacitación</b>
<b>Eventos</b>
<b>Proyectos y acciones de Extensión (tipo acción social)</b>

<b>Venta de Servicios</b>
<b>Cursos de Extensión</b>
<b>Materiales didácticos</b>
<b>Publicaciones</b>

**PROGRAMA 6- INVESTIGACIÓN**

<b>Proyectos de investigación</b>
<b>Redes</b>
<b>Publicaciones científicas y académicas</b>
<b>Actividades de difusión</b>
<b>Formación continua en capacidades de investigación</b>
<b>Revistas</b>

**PROGRAMA 7- PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES**

**OFICINA DE DISTRIBUCIÓN Y VENTAS**

<b>Venta de Libros</b> (incluye sello Euned y externos)
<b>Compra de libros</b>
<b>Materiales didácticos entregados ENTREGAS</b>
<b>Servicios logística</b> (para la distribución y almacenamiento)
<b>Participación en Ferias</b>
<b>Reimpresión material didáctico</b>

Otros productos

<b>Publicaciones impresas</b>
<b>Producción de medios escritos</b> (Unidades didácticas, guías de estudio, antologías y material complementario).
<b>Plataforma de aprendizaje en línea</b> (Cursos LMS, diseños gráficos, asesorías, investigaciones).
<b>Servicios de video-comunicación</b> (Videoconferencias, tele-tutorías, teleconsulta médica y videos por demanda).
<b>Producción de video</b> (Documentales didácticos, foros, seminarios, conferencias, teleclases, difusión de radio).

**Producción de multimedia y laboratorios virtuales y objetos de aprendizaje.**