

**METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN Y
SEGUIMIENTO DE LA PRORROGA DEL PLAN DE
MEDIANO PLAZO INSTITUCIONAL 2017-2021 AL 2022-
VERSION PRELIMINAR-**

ASPECTOS TÉCNICOS Y METODOLÓGICOS

Universidad Nacional
RECTORÍA | RECTORÍA ADJUNTA | ÁREA DE PLANIFICACIÓN

Contenido

| | |
|---|----|
| 1. Justificación | 2 |
| 2. Propuesta metodológica para la formulación, aprobación, y evaluación de la prórroga al Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2017-2021 y los planes estratégicos de los niveles intermedios al 2022 | 5 |
| 2.1. Sistematización resultados seguimiento Planes Estratégicos 2017-2021 con corte al 2020 de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerreorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional (Niveles Intermedios)..... | 5 |
| 2.2 Valoración de metas estratégicas para la prórroga 2022 por parte de la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerreorías, Facultades, Centros, Sedes, Sección Regional e instancias adscritas..... | 6 |
| 2.3 Aprobación de la prórroga al 2022 del Plan Estratégico de los niveles intermedios y sus respectivos ajustes..... | 7 |
| 2.4 Integración propuesta prórroga PMPI al 2022 | 7 |
| 2.5. Presentación propuesta de prórroga del PMPI 2022 ante la Asamblea de Representantes | 8 |
| 2.6 Inclusión PMPI 2022 en el Sistema de Planificación y Presupuesto Institucional..... | 8 |
| 2.7 Monitoreo, seguimiento y evaluación de la Prórroga del PMPI 2022 y sus niveles intermedios..... | 8 |
| 3. Anexos | 10 |

1. Justificación

Como resultado del ejercicio de seguimiento del grado de avance de los objetivos y metas estratégicas institucionales del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 (PMPI) y los planes estratégicos de los niveles intermedios (Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional), se constata que, a diciembre del 2020, éste alcanzó apenas un 64% (50% entre 2017 y 2019, y 14% en 2020) de ejecución en 4 de los 5 años de vigencia, lo cual también revela que cerca del 84 % de las 55 metas estratégicas propuestas tienen un nivel medio de cumplimiento, que oscilan entre el 50 y 70 %.

Son diversos los factores que podrían atribuirse al bajo grado de cumplimiento desde que inicio el PMPI en 2017, que, entre otros, se analizaron los siguientes: a. es cada vez menor el compromiso de participación en la planificación institucional, por parte de todos los sectores de la comunidad, lo que hace pensar que el modelo de planificación institucional ha perdido vigencia y legitimidad, razón por la cual, es preciso revisar y migrar hacia otros modelos que garanticen una planificación articulada, efectiva y atractiva con una amplia participación de todas las instancias, acorde a nuestra visión institucional; b. la carencia de herramientas efectivas y ágiles para dar un alto sentido al seguimiento y medición de las metas estratégicas planteadas, desde que inicia la formulación; c. es notable que las herramientas carecen de la facilidad de crear indicadores institucionales que permitan un análisis integral de los principales resultados para la toma de decisiones acordes con la realidad institucional.

Otras razones pueden derivarse de los cambios normativos que limitaron la ejecución de metas programadas, dado que no fue posible concretar los plazos de ejecución, pero también metas propuestas entre diversos actores o instancias que no articularon las actividades y el plazo de ejecución, por lo que los resultados son ahora dispares, inclusive metas que fueron formuladas sin contar con los recursos presupuestarios para su cumplimiento. Finalmente, también se identificó que, ante los continuos cambios de gestión en direcciones o decanaturas durante la vigencia de los planes de trabajo, hay una escasa vinculación entre lo estratégico y lo operativo.

Más recientemente, en lo que respecta al año 2020, los resultados no fueron suficientes para aumentar de manera significativa la ejecución de las metas del PMPI, dado que del 64% de ejecución global, solo se avanzó en un 14%, que, aunado a lo anteriormente expuesto, se identificaron otras nuevas limitaciones de cumplimiento.

Como es conocido, el año 2020 sufrió la situación excepcional por la crisis sanitaria planetaria y nacional causada por la COVID 19 y en respuesta a las medidas emanadas por el gobierno de Costa Rica de reducir al máximo el contacto entre personas, la Universidad Nacional sufrió grandes repercusiones en la ejecución de sus labores operativas y por consiguiente en el avance deseado en los planes institucionales.

El efecto que ha tenido la crisis sanitaria sobre las acciones derivadas de la planificación universitaria para el 2020, estuvo marcada por un alto grado de incertidumbre, sobre el cómo y por cuánto tiempo se debían ajustar los procesos institucionales, en cumplimiento a las medidas sanitarias nacionales. Esto implicó que inicialmente algunos procesos se debieron suspender o retrasar mientras se analizaba la viabilidad de reactivación, teniendo un fuerte impacto en el cumplimiento de las metas a todo nivel, por ejemplo, la ejecución presupuestaria, el sistema de compras, y muchas otras acciones de apoyo a la academia.

Para adaptar a la UNA hacia esa nueva normalidad fue necesario implementar una nueva modalidad de trabajo mixta (presencial y teletrabajo), siendo el teletrabajo la que mayoritariamente se ha atendido. Entre otras, la docencia bajo una dinámica de presencialidad remota, aun cuando no estábamos preparados para el desarrollo de cursos teóricos, prácticos y laboratorio. Pero también la incertidumbre nos obligó a tomar medidas extremas en otras actividades de la acción sustantiva, como por ejemplo en los PPAA y ARES, que fueron suspendidas por varios meses, para posteriormente buscar la reactivación gradual mediante la puesta en marcha de un protocolo institucional. En estos procesos es importante reconocer los acuerdos tomados tanto por el Consejo Académico como por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional

Por otra parte, factores externos a la Universidad han contribuido, en parte, a la baja ejecución del PMPI. Es conocido que las universidades públicas no han sido ajenas a las amenazas por los recortes presupuestarios que desde 2019 se vienen anunciando por parte del Gobierno de la República, entre otras razones, la crisis fiscal acrecienta la difícil situación económica que atraviesa nuestro país, y más recientemente el impacto

en el desarrollo económico provocado por la pandemia, lo que da como resultados una decisión por parte de la Asamblea Legislativa de reducir el presupuesto a las Universidades públicas, que para el caso particular en la UNA, se debieron postergar o suspender algunas acciones para minimizar el faltante presupuestario.

En conclusión, el PMPI vigente, reconocido como el instrumento referente de planificación institucional, ha experimentado rezagos importantes en el cumplimiento de sus metas, dejando a la Universidad en una condición de vulnerable cumplimiento. Esto por cuanto el Estatuto Orgánico de la UNA, establece que se debe realizar la planificación de mediano plazo institucional de manera quinquenal, siendo este 2021 el año en el que finaliza el plan actual e inicia la nueva construcción del próximo para un nuevo quinquenio.

Sin embargo, bajo el panorama anteriormente expuesto, es poco probable que al finalizar el año 2021 el cumplimiento de las metas del PMPI vigente tengan el resultado deseado y podamos tener resultados satisfactorios, aun cuando estamos realizando suficientes esfuerzos para alcanzar un nivel aceptable de ejecución (Mayor al 80%).

Es por esta razón, que con transparencia y responsabilidad sobre los compromisos adquiridos en el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 y los 17 planes estratégicos de los niveles intermedios (Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional) la Rectoría y Rectoría Adjunta, vemos debidamente justificada la solicitud de prórroga de estos planes al año 2022 para poder concretar con un mayor grado de ejecución los resultados que se esperan alcanzar y desde luego repensar el modelo de planificación actual y los cambios con visión prospectiva que se avecinan para la Universidad Nacional.

El análisis de estos cambios para la UNA presentan su mayor disrupción al pasar de una concepción de planificación como un proceso por medio del cual se reflexiona sobre el futuro de la organización en el cumplimiento de su misión, y en el que se crean un conjunto de escenarios sobre futuros posibles y a partir de ello; se decide y se formula en consenso una estrategia para transitar por el escenario apuesta (el que más conviene a los intereses de la Universidad), pero que a la vez; es un escenario posible.

2. Propuesta metodológica para la formulación, aprobación, y evaluación de la prórroga al Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) 2017-2021 y los planes estratégicos de los niveles intermedios al 2022

El siguiente documento es la guía metodológica para la formulación y seguimiento de la prórroga del plan de mediano plazo institucional 2017-2021, al 2022.

Parte de la premisa de que para alcanzar un nivel aceptable del cumplimiento del Plan de Mediano Plazo Institucional 2017-2021 y los respectivos planes estratégicos de los niveles intermedios la institución debe considerar un porcentaje de cumplimiento por arriba del 71% por tanto el ejercicio de ampliar un año más el plan de acción permitirá concretar este escenario positivo.

Por lo tanto, las etapas para la prórroga del PMPI 2017-2021 y los Planes Estratégicos de la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional, serán las siguientes:

2.1. Sistematización resultados seguimiento Planes Estratégicos 2017-2021 con corte al 2020 de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional (Niveles Intermedios)

Una vez concluido el ejercicio de seguimiento de los Planes Estratégicos de los niveles intermedios, el cual tiene plazo al 31 de enero del 2021, el Área de Planificación procederá a realizar una sistematización del porcentaje de avance de las metas estratégicas de los planes de trabajo de cada una de las instancias adscritas a los niveles intermedios y en paralelo del grado de avance del plan de trabajo integrado de los niveles intermedios.

Esta información será remitida a más tardar febrero 2021 en el nuevo formato de la matriz de prórroga que será cargada en el mismo drive que ya las instancias disponen para el seguimiento del PE y que se detalla en el anexo 1 de este documento.

2.2 Valoración de metas estratégicas para la prórroga 2022 por parte de la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes, Sección Regional e instancias adscritas.

Este ejercicio consistirá en el análisis y direccionamiento de los resultados del porcentaje de avance de cada una de las metas de los planes de trabajo tanto en el ámbito integrado de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional como en las respectivas metas estratégicas de las instancias adscritas. Este ejercicio se recomienda hacerse de forma integrada en el ámbito de cada nivel intermedio con sus instancias adscritas.

En esta etapa las instancias ejecutoras realizarán una valoración de los resultados de sus respectivas metas estratégicas y los productos alcanzados para decidir cuáles serán prorrogables y cuáles no según los siguientes criterios:

- A. Se prorrogarán automáticamente aquellas metas que tengan un porcentaje de logro por debajo del 71%, que es el criterio empleado en la matriz de seguimiento que se utiliza actualmente para determinar los niveles de cumplimiento aceptables o no, y que por su naturaleza puedan ser concluidas en el año de prórroga.
- B. Si por vía excepción existen metas calificadas por debajo del 71% que por impacto del Covid-19, con impedimentos normativos para su ejecución u otras valoraciones técnicas y académicas no podrán prorrogarse se podrán excluir con la debida justificación.
- C. Las metas que tienen porcentajes mayores al 71% cada instancia deberá valorar si prorrogan o no.
- D. Se podrán incorporar nuevas metas con vigencia de un año siempre y cuando estén alineadas a las metas de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional y las institucionales que están plasmadas en el PMPI 2017-2021.

Es necesario aclarar que el ejercicio de valoración y análisis se realizará únicamente a las metas estratégicas de las instancias por lo que el pensamiento estratégico (misión, visión), las áreas estratégicas de conocimiento

y los objetivos estratégicos se prorrogan automáticamente al someter a aprobación por parte de los órganos competentes en cada instancia la prórroga.

2.3 Aprobación de la prórroga al 2022 del Plan Estratégico de los niveles intermedios y sus respectivos ajustes

El plazo máximo para remitir el acuerdo de aprobación de la prórroga al Apeuna de los planes de trabajo de las instancias de niveles intermedios y sus instancias adscritas será la primera semana de mayo del 2021. Ver anexo 2 infografía calendario fechas prórroga.

En el caso de los Planes Estratégicos de las Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional, se requiere la aprobación de la asamblea de facultad, centro, sede o sección, según corresponda, así mismo, se deberá de contar de previo con el acuerdo de la Asamblea de Unidad Académica que apruebe los respectivos planes de trabajo que aportaran al plan de trabajo integrado del nivel intermedio. (artículos 52, inciso b) y el artículo 64, inciso c) del Estatuto Orgánico de la Universidad Nacional)

En el caso de la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerreectorías y sus instancias adscritas deben contar con el acuerdo del consejo de rectoría. (Artículo 9 del Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerreectorías).

2.4 Integración propuesta prórroga PMPI al 2022

La propuesta de prórroga del PMPI 2022 integrará y se alimentará durante todo el proceso de formulación a partir de los resultados obtenidos de los planes de trabajo de los niveles intermedios y sus instancias adscritas. La integración estará a cargo de la Rectoría y el Área de Planificación.

Este ejercicio se realizará entre el mes de abril y mayo del 2021.

2.5. Presentación propuesta de prórroga del PMPI 2022 ante la Asamblea de Representantes

El Rector y la Rectora Adjunta, según sus facultades estatutarias, elevarán ante la Asamblea de Representantes la propuesta de prórroga para su respectiva valoración, análisis, observaciones y aprobación.

2.6 Inclusión PMPI 2022 en el Sistema de Planificación y Presupuesto Institucional

Una vez que se cuente con el acuerdo de aprobación de la prórroga al 2022 del PMPI, el Área de Planificación procederá a digitarlo en el sistema de planificación y presupuesto institucional (SPPI), posterior a esto se abrirá un espacio para que las Direcciones Ejecutivas de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional incluyan sus planes de trabajo integrados en el SPPI.

Este ejercicio deberá estar concluido a más tardar el viernes 04 de junio dado que es un insumo obligatorio para iniciar con el proceso de formulación del POA y POAI 2022.

2.7 Monitoreo, seguimiento y evaluación de la Prórroga del PMPI 2022 y sus niveles intermedios

El seguimiento y la evaluación del grado de cumplimiento de estos planes será un mecanismo fundamental que permitirá a las autoridades y a las instancias ejecutoras monitorear el avance sistemático de lo planificado y se realizará al concluir el año 2022 siguiendo la metodología utilizada actualmente para monitorear y dar seguimiento al cumplimiento de los planes de trabajo estratégicos.

Monitoreo: corresponde a la tarea continua de las autoridades institucionales de monitorear el cumplimiento del Plan, el grado de logro, sus

obstáculos al cumplimiento, los riesgos asociados. Este ejercicio debe ser continuo.

Seguimiento: el seguimiento se hará semestralmente de acuerdo a la disposición 4.5.6 de las normas técnicas presupuestarias emitidas por la Contraloría General de la República y se le aplica tanto al Plan de Mediano Plazo Institucional como a los Planes Estratégicos de Rectoría, Vicerreectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional. Se realizará a partir de los POA.

2.4.3 Evaluación: la evaluación tanto del PMPI como del Plan Estratégico de los niveles intermedios para el año 2022 se realizará al finalizar el año 2022 tomando en consideración los aportes de las metas estratégicas institucionales anuales y otros criterios que posteriormente se indicarán. Para tal efecto, en el nivel intermedio, Apeuna ha generado una matriz en la cual se ponderará el grado de aporte anual de las metas estratégicas para el año 2022 y en automático, estas metas se vinculan a las metas estratégicas institucionales, lo que permitirá también dar un seguimiento anual al Plan de Mediano Plazo Institucional.

3. Anexos

1. Guía para llenar el instrumento de prórroga al 2022

| | | | | | | | |
|--------------------------|---|---|--------|-------------------------------|--|----------|---------------|
| Vínculo planes 2021-2025 | Área Docencia: Formar estudiantes en pregrado, grado y posgrado mediante programas de excelencia, articulados con la investigación, la extensión, la acción social y la vida estudiantil dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje para contribuir al mejoramiento de la realidad nacional. | | | Vínculo Objetivo ODS | Educación de calidad_4 | | |
| Acción planes 2021-2025 | Docente: Estimular económicamente la realización de posgrados, cursos cortos y pasantías al exterior; fomentar la formación pedagógica en otros idiomas (principalmente inglés), asistencia a reuniones y actividades internacionales (cursos, talleres, pasantías); participar en redes de docentes internacionales, conciencia sobre la importancia de la internacionalización y uso de la tecnología para acceder o impartir cursos virtuales. | | | Vínculo meta ODS | 4.7 De aquí a 2030, asegurar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible, entre otras cosas mediante la educación para el desarrollo sostenible y los estilos de vida sostenibles, los derechos humanos, la igualdad de género, la promoción de una cultura de paz y no violencia, la ciudadanía mundial y la valoración de la diversidad cultural y la contribución de la cultura al desarrollo sostenible | | |
| Vinculación PMPI | 1.1.2 | | | Programa presupuestario | Subprograma | | |
| Meta estratégica FCTM | 1.1.1. Implementar el uso de la reflexión cualitativa en la medición de los aprendizajes en 49 cursos de grado y posgrado de la FCTM. (EJE 1) (2018-2021) XXXXXXXXXX (2022) | | | Seguimiento Año: 2022 | | | |
| | | | | Logro meta integrado anual(%) | 0% | | |
| Responsable | Meta estratégica Unidad | % Avance acumulado metas estratégicas 2017-2021 | Ajuste | Riesgo de la meta integrada | SI | | |
| | | | | Logro meta unidad (%) 2022 | Riesgo por unidad | Producto | Justificación |
| ECG | Incorporar el uso de la reflexión cualitativa en la medición de aprendizajes en 2 cursos de grado y posgrado de la Escuela de Ciencias Geográficas (2018-2021) | 75% | | 0% | | | |

El instrumento que se utilizará para elaborar la prórroga a los planes de trabajo de los niveles intermedios tiene el formato que se muestra en la figura anterior.

Se utilizará como base la matriz de drive integrada (Metas estratégicas Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectorías, Facultades, Centros, Sedes y Sección Regional y las metas estratégicas de instancias adscritas con su respectivo aporte) la cual se llena de la siguiente forma:

- a. **Vínculo planes 2021-2025:** este ítem es una mejora al instrumento el cual deberá reflejar el vínculo de la meta estratégica de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional a los ejes y acciones estratégicas del PLANES 2021-2025.
Apeuna realizará un vínculo inicial según la pertinencia de la meta estratégica a los ejes y acciones de PLANES 2021-2022 y la respectiva instancia válida dicho vínculo o bien sugiere otro según la lista que se le desplegará en ese ítem.
- b. **Vinculación PMPI:** Este apartado refleja el vínculo que tiene la meta estratégica integrada de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional con las metas estratégicas institucionales 2017-2021. Este vínculo debe quedar tal cual se indica en la matriz.
- c. **Meta Estratégica R, RA, F, C, S y SR:** en letra color negro se incluye la meta estratégica de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional con vigencia para los años 2017-2021, si en el ámbito del ejercicio integrado de cada instancia y según el análisis realizado de su pertinencia y porcentaje de ejecución, se valorará si se mantiene tal cual o bien se le realizan ajustes a su redacción. En caso de realizar ajustes en su redacción debe incluirse en letra color rojo y a la par indicar entre paréntesis el año 2022 que será el año de la prórroga en la cual tendrá nueva vigencia.

d. Seguimiento año 2022: al lado derecho de la meta estratégica de Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional se incluye la ponderación de la meta integrada la cual sumará un 100% para el año 2020 y se alimentará de la ejecución que realicen las instancias adscritas que le aportan a esta meta estratégica integrada.

e. Meta estratégica de Unidad: cada instancia adscrita a la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional deberá valorar, tomando como base la meta estratégica integrada a la cual le aporta, lo siguiente:

- **Porcentaje de avance acumulado metas estratégicas 2017-2020:** aparece a la derecha de la meta indicando el porcentaje de logro de la meta estratégica específica de cada instancia en color verde si la meta sobrepasa el 71% de ejecución, en color amarillo si la meta alcanza el 71% de cumplimiento y en color rojo si la meta está por debajo del 71% de cumplimiento.

Una vez analizado el porcentaje de logro la instancia adscrita decidirá si a la meta estratégica le hace un ajuste en su redacción, si no se prórroga o si se prorroga para el año 2020. Si se ajusta la redacción debe realizarlo en color rojo debajo de la meta vigente 2017-2021 y marcar en la columna denominada ajuste la opción "ajuste redacción", lo mismo para los casos en los que no se prorroga la meta o si se decide continuar la meta para el año 2020 aún cuando su cumplimiento esté por encima del 71% se marca la opción "se prorroga".

En las columnas denominadas, logro meta unidad (%), prueba y justificación, la instancia adscrita deberá llenar esos espacios una vez que se habilite el periodo de seguimiento al finalizar el año 2022.

f. Incorporación de nuevas metas en el ámbito integrado: Si la Rectoría, Rectoría Adjunta, Vicerrectoría, Facultad, Centro, Sede y Sección Regional en conjunto con sus instancias adscritas deciden incorporar una o varias metas nuevas para el año 2020, deberán hacerlo al final de la matriz después de la última meta vigente. Para este ejercicio, Apeuna ha habilitado un máximo de 5 espacios para que puedan realizar las incorporaciones, en caso de decidir agregar más deberán comunicarse con Apeuna para que se realice la ampliación de estos espacios. Para estos efectos, es conveniente considerar que si se incorporan nuevas metas las mismas deben ser planeadas con criterio de realidad tomando en cuenta que su vigencia es de un año.

2. Infografía etapas proceso de prórroga PMPI 2022

3. Cronograma del proceso de prórroga