

# Plan Estratégico

Escuela de Administración Pública  
Universidad de Costa Rica

## Carreras Acreditadas:

- Bachillerato y Licenciatura en Administración Pública.
- Bachillerato y Licenciatura en Administración Aduanera y Comercio Exterior.



Dirección- Comisión de Autoevaluación EAP

*En este documento se presenta la orientación estratégica (fin estratégico, ejes, objetivos, metas e indicadores) que la Escuela de Administración Pública ha definido para el período 2010-2015.*



### **Comisión de Autoevaluación**

Representantes Asociación de Estudiantes de Carreras Acreditadas de la Escuela de Administración Pública

Rodolfo Arce- -Docente carrera de Aduanas y Comercio Exterior-

Carlos Carranza -Director de Escuela-

John Fonseca -Coordinador carrera de Aduanas y Comercio Exterior-

Roberto Guillén -Subdirector de Escuela-

Emilia Muñoz –Jefa Administrativa EAP-

Rodolfo Romero –Coordinador de Comisión-

Angélica Vega -Docente de carrera de Administración Pública-

### **Docentes colaboradores en la definición del Plan Estratégico:**

Johana Alarcón

Gastón Arce

Leonardo Castellón

Mayela Cubillo

Margarita Esquivel

Eduardo Rojas

Olman Villarreal



## Tabla de Contenidos

Introducción .....	4
La planificación estratégica por capas o niveles .....	5
Enfoque estratégico de EAP hacia el año 2015.....	7
Fin Estratégico de la EAP .....	7
La misión .....	7
Los Ejes Estratégicos .....	7
Eje 1 Consolidar el desarrollo curricular de las carreras.....	10
Eje 2 Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social .....	15
Eje 3 Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa. ....	18
Eje 4 Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.....	22



## Introducción

La estrategia es el componente que permite visualizar el estado ideal y los resultados que se desean alcanzar en una organización. Se constituye en la brújula que orienta las decisiones fundamentales en su quehacer.

Bajo esta perspectiva, el Plan Estratégico es un documento formal de la Escuela de Administración Pública (EAP) cuyo contenido determina cuál es la razón de ser, hacia adónde debe ir y cuáles son las actividades que se deben desarrollar para alcanzar los objetivos estratégicos planteados para los próximos cinco años (2010-2015).

Este documento parte de la reflexión profunda de la gestión de las carreras de Administración Pública y Administración Aduanera y Comercio Exterior y los principales resultados del proceso de autoevaluación<sup>1</sup> con fines de reacreditación 2009-2010. La metodología de trabajo para desarrollar el contenido de este documento contó con la participación de la Dirección de la EAP, los miembros de la Comisión de Autoevaluación, Asociaciones de Estudiantes de ambas carreras y docentes invitados de ambas carreras.

Los lineamientos estratégicos de la EAP para el período 2010-2015 fueron ratificados por la Asamblea de Escuela en la sesión 168-2010 celebrada el 27 de octubre del 2010.

El contenido de este documento define el enfoque estratégico definido por la EAP para los próximos cinco años, a partir del cual se definen los ejes, objetivos estratégicos y las correspondientes actividades estratégicas, metas, indicadores y recursos.

---

<sup>1</sup> A partir del nuevo modelo de evaluación de SINAES (2009).

## La planificación estratégica por capas o niveles

La planificación estratégica en una unidad académica universitaria proporciona la orientación de la gestión, para enfocar los esfuerzos hacia las necesidades priorizadas de docencia, vida estudiantil, investigación, acción social y administración que se pretenden solventar. Parte de la identificación de cuál es ese estado que se desea alcanzar, esto implica la definición de una brecha entre ese estado ideal y el estado actual.

La planificación debe considerar la definición gradual de cómo se va a lograr superar esta brecha, para esto es fundamental la incorporación de elementos que faciliten el seguimiento de su implementación, como la definición de objetivos con metas asociadas y cuantificables por medio de indicadores.

Las preguntas clave para una sólida base de planificación estratégica deben ser sencillas. Implican un análisis del pasado y del presente, con visión de futuro. Además, parte de un razonamiento de las verdaderas posibilidades de la organización para alcanzar el estado ideal. Ejemplos de esas preguntas son:

- *¿Qué hemos sido?*
- *¿Qué somos?*
- *¿Qué queremos ser?*
- *¿Qué podemos ser?*
- *¿Cómo vamos a ser lo que deseamos?*

Bajo esta perspectiva y con el afán de definir la planificación estratégica de la Escuela de Administración Pública (EAP) se empleo una metodología de planificación por capas o niveles, que parte de la definición de un fin estratégico (en una frontera de tiempo de 5 años en este caso) para posteriormente establecer los ejes, objetivos, metas-indicadores, actividades estratégicas y recursos, tal como se muestra en la figura 1.



**Figura 1** Planificación Estratégica por capas / niveles

Esta metodología define los niveles o capas de la siguiente forma:

**Fin Estratégico:**

Nivel 0, consiste en la idealización futura de la organización y responde a preguntas como: ¿Qué es lo que va a hacer la organización para mejorar su gestión?, ¿Qué es lo que va a orientar su quehacer en el tiempo?, a partir de este se redactan la Visión y la Misión.

**Visión**

Consiste en un enunciado inspirador y que aclara el estado ideal que se quiere alcanzar.

**Misión**

Al igual que la visión, consiste en un enunciado inspirador. En este caso, define la razón de ser de la organización.

**Ejes estratégicos**

Nivel 1, definen en un nivel general el cómo alcanzar el fin estratégico. Los ejes abarcan las principales áreas de enfoque de largo plazo de los esfuerzos organizacionales para alcanzar el estado deseado.

**Objetivos estratégicos**

Nive2, los objetivos están asociados a los ejes estratégicos, y los hacen más tangibles, pues tienen un carácter de mediano plazo para ir consolidando el eje correspondiente. Las metas e indicadores se asocian a este nivel como medidas de desempeño en su cumplimiento.

**Actividades estratégicas**

Nivel 3, consiste en el último nivel de la definición del cómo alcanzar el fin estratégico. Las actividades se asocian a los objetivos estratégicos y son la base para la definición del nivel más táctico de la planificación. A partir de estas se desarrollan planes operativos, programas y proyectos.

Tomando esta estructura de planificación como base, es que se definen los componentes del Plan Estratégico de la EAP que se detalla en el siguiente apartado.

## Enfoque estratégico de EAP hacia el año 2015

A partir de la visualización del estado deseado para EAP, se definió un enfoque estratégico que se constituya en la guía que facilite alcanzar ese estado ideal al final del año 2015. A continuación se describen los componentes del enfoque estratégico.

### Fin Estratégico de la EAP

Consiste en la idealización futura de la Escuela. ¿Qué es lo que va a hacer que EAP para mejorar su gestión? ¿Qué es lo que va a orientar su accionar en el tiempo?

Así, el fin estratégico se definió de la siguiente forma:

*Búsqueda permanente de la excelencia académica y de impactos pertinentes e innovadores por medio de procesos participativos, con actores internos y externos, públicos y privados*

Este planteamiento debe ser la guía de las acciones que desarrolle la EAP en el periodo 2010-2015. A partir de esto se definen los componentes estratégicos que se presentan a continuación:

### La misión

*“La Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica constituye un espacio académico por excelencia para la formación de profesionales con competencias para desempeñarse en el ámbito nacional e internacional, en las disciplinas de la Administración Pública, y la Administración Aduanera y Comercio Exterior”.*

### La visión

*“Ser el centro de pensamiento e innovación en gestión pública, administración aduanera y comercio exterior, con referencia nacional, presencia regional y proyección internacional”.*

### Los Ejes Estratégicos

Los ejes abarcan las áreas prioritarias de enfoque de largo plazo para mejorar las condiciones en la gestión de la Escuela. Así, la definición de los ejes estratégicos de enfoque considera los siguientes componentes:

- 1. Consolidar el desarrollo curricular de las carreras**
- 2. Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social**
- 3. Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.**
- 4. Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.**

## Los Objetivos Estratégicos

Los objetivos y metas estratégicas constituyen un nivel más específico de la definición de cómo alcanzar la estrategia. Los objetivos están asociados a los cuatro ejes estratégicos definidos, y los hacen más tangibles, pues definen prioridades de enfoque.

La relación para EAP entre los ejes estratégicos y objetivos se presenta en el siguiente cuadro.

**Cuadro 1** Relación entre ejes y objetivos estratégicos

Ejes estratégicos	Objetivos estratégicos asociados
1. Consolidar el desarrollo curricular de las carreras	1.1 Generar la reflexión sistemática sobre el objeto de estudio de las carreras. 1.2 Desarrollar e implementar mecanismos de retroalimentación del perfil profesional, con actores internos y externos. 1.3 Consolidar procesos de relevo, formación y actualización académica del personal docente. 1.4 Formular e implementar la evaluación curricular integral. 1.5 Fortalecer el compromiso y la integración de estudiantes y egresados.
2. Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social	2.1 Establecer sistemáticamente líneas de investigación que orienten el quehacer académico 2.2 Establecer ejes de trabajo conjunto entre las carreras de la Escuela, centros de investigación y posgrados relacionados. 2.3 Promover la participación docente y estudiantil en los procesos de investigación y acción social.
3. Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.	3.1 Promover una cultura de evaluación sistemática y de gestión de la calidad en la Escuela. 3.2 Fortalecer el compromiso y la integración del personal académico y administrativo. 3.3 Implementar un sistema integrado de información académico-administrativo que respalde el mejoramiento continuo. 3.4 Consolidar un espacio virtual con el acervo de información que requieren y producen las disciplinas.
4. Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.	4.1 Desarrollar estrategias de posicionamiento y promoción de la Escuela como generador de valor social. 4.2 Impulsar alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos sostenibles en el ámbito local e internacional. 4.3 Desarrollar programas de vinculación que procuren competencias en los actores sociales y agentes económicos. 4.4 Formular e implementar una estrategia de evaluación de impacto del proceso de vinculación.



La siguiente figura presenta la síntesis visual de los componentes estratégicos de enfoque prioritario definidos y sus relaciones: fin estratégico, ejes y objetivos.<sup>2</sup>



**Figura 2** Círculo de enfoque estratégico EAP 2010-2015

Esta figura facilita la visualización del enfoque de EAP para los próximos cinco años. A partir de la definición de objetivos estratégicos en las siguientes matrices se detallan las actividades, metas, indicadores y recursos relacionados:

<sup>2</sup> Ver figura de tamaño ampliado en anexo 1.

## Eje 1 Consolidar el desarrollo curricular de las carreras

Objetivo Estratégico 1.1		Responsable	Recursos
Generar la reflexión sistemática sobre el objeto de estudio de las carreras.		Comisión Planes de Estudios.	
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	Carga académica para las Comisiones (3 AP-2AACE)
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Programar espacios de reflexión académica, donde participen profesores, estudiantes, egresados y empleadores.</li> <li>Inscribir un programa de investigación permanente, sobre la disciplina y las acciones profesionales de ésta y los objetos de estudio de las carreras.</li> <li>Apoyar a los docentes, estudiantes y equipos de trabajo en la participación de actividades nacionales e internacionales, de divulgación de resultados y procesos de innovación en los ámbitos profesionales.</li> <li>Establecer redes y enlaces con profesionales en ejercicio con enfoque interdisciplinario, que permita la actualización del objeto y sus alcances.</li> <li>Promover la publicación anual de artículos en revistas indexadas por parte de los docentes.</li> </ol>		<p>Comisión Planes de Estudios.</p> <p>Comisión de Investigación y Trabajos Finales de Graduación</p>	<p>✓ 10 horas coordinación,</p> <p>✓ 2 horas para miembros</p> <p>Presupuesto para:</p> <p>✓ 60 horas asistente para proyectos de investigación</p> <p>✓ Viáticos para el interior y exterior.</p>
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos un programa de investigación inscrito con dos informes de avance al 2015.	1. # de programas de investigación inscritos en la Vicerrectoría de Investigación.	1. En 5 años	
2. Al menos dos actividades de reflexión relacionadas con los objetos de estudio anuales x carrera.	2. # de actividades de reflexión relacionadas con los objetos de estudio de las carreras.	2. Anual	
3. Al menos tres artículos en revistas indexadas relacionadas con el objetos de estudio anuales x carrera.	3. # de publicaciones en revistas indexadas relacionadas con el objetos de estudio de las carreras.	3. Anual	



Objetivo estratégico 1.2		Responsable	Recursos
Desarrollar e implementar mecanismos de retroalimentación del perfil profesional, con actores internos y externos.		Comisión Planes de Estudios.	Carga académica para las Comisiones (3 AP-2AACE)
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 10 horas coordinación,</li> <li>✓ 2 horas para miembros</li> </ul>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>2. Elaborar un mapeo de actores externos relacionados con ambas carreras.</li> <li>3. Diseñar metodología y herramientas para identificar los requerimientos de los actores públicos y privados.</li> <li>4. Elaborar informe integrado de resultados y recomendaciones para la TD para la Asamblea de Escuela, Dirección y Comisiones permanentes.</li> <li>5. Retroalimentar el perfil profesional en cada carrera con base en los informes.</li> </ol>		Comisión Planes de Estudios.	<p>Presupuesto para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 40 horas asistente para retroalimentación y sistematización del perfil profesional</li> <li>✓ Viáticos para el interior y exterior</li> <li>✓ Actividades de retroalimentación del perfil profesional.</li> </ul>
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos un informe de retroalimentación sobre el perfil de cada carrera.	1. # de informes de retroalimentación sobre el perfil profesional.	1. Anual	
2. Al menos una actividad de retroalimentación del perfil profesional con empleadores y egresados x carrera	2. # de actividades de retroalimentación del perfil profesional con empleadores y egresados en cada carrera	2. Anual	



Objetivo Estratégico 1.3		Responsable	Recursos
Consolidar procesos de relevo, formación y actualización académica del personal docente.		Dirección de la Escuela	Comisión de Mejoramiento Docente Carga académica para las Comisión (3 AP-2AACE)  ✓ 10 horas coordinación,  ✓ 2 horas para miembros
Actividades estratégicas		Responsables	
1. Elaborar Cronograma de Trabajo 2. Análisis de requerimientos de plazas docentes, a partir de la proyección de las cargas académicas al 2015. 3. Identificación de brechas en cuanto a: procesos de relevo, necesidades de formación y actualización académica docente para la elaboración del plan de formación y capacitación docente. 4. Elaboración de políticas de contratación y renovación del personal docente. 5. Programación anual de concursos de plazas docentes de medio tiempo y tiempo completo, con grado mínimo de maestría. 6. Desarrollo sistemático de competencias docentes, mediante la formación y capacitación, según resultados de evaluación docente.		Dirección de la Escuela.  Comisión de Mejoramiento Docente.	
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos el 8 % de docentes de la Escuela con grado de maestría o doctorado.	1. % de docentes de la Escuela con grado de maestría o doctorado.	1. En 5 años	
2. Al menos 15 plazas docentes en tiempo completo distribuidos en las dos carreras.	2. # de plazas de tiempo completo distribuidas en las dos carreras	2. En 5 años	



Objetivo estratégico 1.4		Responsable	Recursos
Formular e implementar la evaluación curricular integral		Comisión Planes de Estudios. Subcomisión de evaluación curricular	
Actividades estratégicas		Responsables	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Consolidar los roles de coordinación académica de niveles, áreas y programas, para atender demandas de la dinámica curricular cada año.</li> <li>Desarrollar la estrategia de evaluación curricular que va desde el diseño de instrumentos hasta la definición de la metodología que se debe seguir.</li> <li>Desarrollar actividades de evaluación de la dinámica andragógica en diseño, implementación y evaluación que permitan actualizar el curriculum de las carreras.</li> <li>Realizar la actualización temática a partir de los resultados de evaluación.</li> </ol>		Subcomisión de evaluación curricular	Carga académica para la subcomisión (conformado por las coordinaciones correspondientes)  ✓ 5 horas coordinación, ✓ 5 horas para miembros
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Estrategia de evaluación formulada e implementada en el 2011 .	1. # de estrategias de evaluación formuladas e implementadas.	1. Anual	Presupuesto para: ✓ Horas asistentes para aplicación informática y digitación
2. Al menos 2 informes de evaluación curricular en cada carrera.	2. # de informes de evaluación curricular x carrera.	2. En 5 años	
3. Al menos una actividad de evaluación con estudiantes semestral x carrera.	3. # de actividades de evaluación con estudiantes x carrera.	3. Semestral	



<b>Objetivo Estratégico 1.5</b>		<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>
Fortalecimiento del compromiso e integración de estudiantes y egresados		Dirección EAP	
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Participación de representantes estudiantiles en todas las comisiones de las carreras.</li> <li>Apoyo a las actividades académicas de la Asociación de Estudiantes.</li> <li>Realización de procesos de actualización profesional dirigidos a egresados.</li> <li>Incorporación de los estudiantes en pasantías y proyectos de investigación y consultorías.</li> <li>Ampliación de horas asistente y estudiante en cursos y proyectos.</li> </ol>		Dirección EAP  Comisión de Vida Estudiantil  Asociaciones de Estudiantes  Coordinaciones de TCU	Carga académica para la Comisión (2 AP-2AACE)  ✓ 5 horas coordinación,  ✓ 2 horas para miembros
<b>Metas asociadas</b>	<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia</b>	Presupuesto para:
1. Al menos un estudiante en las comisiones constituidas por la Escuela.	1. # de estudiantes incorporados a las comisiones de la EAP	1. Anual	✓ 50 Horas asistente
2. Al menos dos actividades de actualización profesional orientadas a los egresados en el año.	2. # de actividades de actualización profesional orientadas a egresados de las carreras de EAP	2. Anual	
3. Al menos 2 proyectos de investigación o extensión en los que participan estudiantes de la Escuela.	3. # de proyectos de investigación o extensión en los que participan estudiantes de la Escuela	3. Anual	

## Eje 2 Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social

Objetivo estratégico 2.1		Responsable	Recursos
Establecer sistemáticamente líneas de investigación que orienten el quehacer académico.		Comisión de Investigación y Trabajos Finales de Graduación.	Carga académica para la Comisión (3 AP-2AACE)
Actividades estratégicas		Responsables	✓ 10 horas coordinación, ✓ 2 horas para miembros
1. Elaborar Cronograma de Trabajo 2. Crear un sistema de información sobre los proyectos de investigación realizados por la Escuela y trabajos finales de graduación, Cicap, TCUs y posgrados. 3. Identificación de las líneas de investigación financiadas por las Agencias de Cooperación Nacionales e Internacionales. 4. Elaborar un diagnóstico de requerimientos de investigación de ambas carreras. 5. Priorizar las líneas de investigación que deben desarrollar las dos carreras alineados con el Plan Estratégico de la Escuela. 6. Conformar cátedras de investigación según las líneas definidas. 7. Actualizar permanentemente las líneas de investigación que orienten el quehacer académico.		Comisión de Investigación y Trabajos Finales de Graduación.	Presupuesto para: ✓ Presupuesto de vínculo externo para financiar incentivo a la investigación. ✓ Horas Asistente
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos 2 actualizaciones de las líneas de investigación de la Escuela.	1. # de actualizaciones de líneas de investigación de la EAP.	1. En 5 años	



Objetivo estratégico 2.2		Responsable	Recursos
Establecer ejes de trabajo conjunto entre las carreras de la Escuela, centros de investigación y posgrados relacionados.		Dirección EAP , CICAP y Posgrados  (Consejo de Directores)	Presupuesto para:  ✓ Horas Asistente ✓ Investigación ✓ Publicaciones
Actividades estratégicas		Responsables	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo.</li> <li>Establecer un plan de trabajo conjunto según líneas de investigación y Plan Estratégico establecidas.</li> <li>Establecer las estrategias para la gestión del conocimiento que realmente el quehacer académico.</li> </ol>		Consejo de Directores	
Metas asociadas para el 2015		Indicador	Frecuencia
1. Al menos 2 investigaciones que generan realimentación en el quehacer académico en cada carrera x año	1. # de investigaciones utilizadas en los cursos x carrera	1. Anual	
2. Al menos 3 publicaciones utilizadas en cursos x carrera x año	2. # de las publicaciones utilizadas en los cursos	2. Anual	
3. Al menos 3 publicaciones de investigación x carrera x año	3. # de publicaciones de investigación	3. Anual	





Objetivo estratégico 2.3		Responsable	Recursos
Promover la participación docente y estudiantil en los procesos de investigación y acción social		Comisión de Investigación y Trabajos Finales de Graduación. Comisión de Acción Social	Carga académica para la Comisión (3 AP-2AACE)  ✓ 10 horas coordinación, ✓ 2 horas para miembros)
Actividades estratégicas		Responsables	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Generar alternativas de financiamiento para trabajos de investigación docentes-alumnos (cursos de extensión).</li> <li>Conformar equipos de investigación de docentes-alumnos.</li> <li>Presentar los resultados de investigación y acción social en actividades académicas (congresos, seminarios, ferias) y de vinculación externa.</li> <li>Establecer un plan de trabajo según las líneas de investigación definida</li> </ol>		Comisión de Investigación y Trabajos Finales de Graduación. Comisión de Acción Social.	Presupuesto para:  ✓ Horas Asistente ✓ Investigación
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos 4 equipos de Investigación docentes- alumnos x año	1. # de equipos de investigación docentes-alumnos	1. Anual	
2. Al menos 12 participantes (docentes-alumnos) en actividades académicas externas x año	2. # de participantes en actividades externas	2. Anual	

### Eje 3 Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.

Objetivo estratégico 3.1		Responsable	Recursos
Promover una cultura de evaluación sistemática y de gestión de la calidad en la Escuela.		Dirección EAP	
Actividades estratégicas		Responsables	Presupuesto para:  ✓ Capacitación del personal docente y administrativo. ✓ Programa de reconocimiento docente
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Sensibilizar al personal docente y administrativo en la importancia de una cultura de evaluación y rendición de cuentas.</li> <li>Incorporarnos en la evaluación del desempeño promovida por la Oficina de RRHH dirigida al personal administrativo y dirección.</li> <li>Incorporar a los estudiantes en los procesos de evaluación desarrollados en la Escuela.</li> <li>Aplicar auditorías operativas de los procesos docentes y administrativos, para establecer la línea base.</li> <li>Definir las normas de calidad propias de la Escuela.</li> <li>Incorporar en la gestión las normas de calidad establecidas para la Escuela.</li> <li>Implementar un programa de reconocimiento al buen desempeño docente y administrativo.</li> <li>Implementar un buzón de sugerencias tanto físico como virtual.</li> </ol>		Comisión de Mejoramiento Continuo.	
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos dos talleres de sensibilización anual sobre la importancia de una cultura de evaluación.	1. # de talleres de evaluación realizados	1. Anual	
2. Una evaluación del desempeño anual para el personal administrativo.	2. # de evaluaciones del desempeño realizadas al personal administrativo.	2. Anual	
3. 90 % de satisfacción de los estudiantes con la calidad de las carreras	3. % de satisfacción de los estudiantes con la calidad de las carreras.	3. Cada dos años	
4. Al menos 2 auditorías de calidad en 5 años	4. # de de auditorías de calidad realizadas.	4. En 5 años	
5. Un programa de reconocimiento docente y administrativo con resultados anuales.	5. # de programa de reconocimiento docente y administrativo ejecutado.	5. Anual	



Objetivo estratégico 3.2		Responsable	Recursos
Fortalecer el compromiso y la integración del personal académico y administrativo.		Dirección EAP	Presupuesto para: ✓ Capacitación del personal docente y administrativo. ✓ Programa de reconocimiento docente
Actividades estratégicas		Responsables	
1. Elaborar Cronograma de Trabajo 2. Sensibilizar al personal docente y administrativo en la importancia de asumir un compromiso con el desarrollo y cultura de calidad de la Escuela. 3. Incorporar a los estudiantes en los procesos de sensibilización desarrollados en la Escuela. 4. Desarrollar proyectos de integración entre el personal docente y administrativo.		Dirección EAP, Jefatura Administrativa.	
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos una actividad anual de integración.	1. # de actividades de integración realizados.	1. Anual	
2. Al menos dos proyectos académicos (investigación, docencia o acción social) llevados a cabo por profesores de ambas carreras.	2. # de proyectos llevados a cabo con la participación de docentes de ambas carreras.	2. Anual	
3. Al menos 20 estudiantes de las Asociaciones incorporados en los procesos de integración.	3. # de estudiantes incorporados en los procesos de integración.	3. Anual	



<b>Objetivo estratégico 3.3</b>		<b>Responsable</b>	<b>Recursos Financieros</b>
Implementar un sistema integrado de información académico-administrativo que respalde el mejoramiento continuo		Dirección EAP	Presupuesto para:  ✓ Desarrollo de Sistema Integrado.
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>2. Identificar los procesos académico-administrativos susceptibles de automatización.</li> <li>3. Definir los requerimientos técnicos y funcionales del Sistema Integrado de Gestión Académico-Administrativo.</li> <li>4. Priorizar el desarrollo de los módulos del Sistema Integrado</li> <li>5. Desarrollar el Sistema Integrado de gestión académica</li> <li>6. Diseño de procedimientos, instructivos e indicadores de gestión de los procesos docentes y administrativos.</li> </ol>		Dirección de EAP, jefatura administrativa.	
<b>Metas asociadas</b>	<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia</b>	
1. Documentar todos los procesos, propios de la gestión docente administrativa.	1. # de procedimientos documentados y actualizados/ Total de procedimientos identificados	1. Anual	
2. Desarrollo modular del Sistema Integrado de gestión académica de la EAP	2. # de módulos del sistema integrado implementados / total de módulos del sistema	2. Anual	



<b>Objetivo estratégico 3.4</b>		<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>
Consolidar un espacio virtual con el acervo de información que requieren y producen las disciplinas.		Dirección EAP	Presupuesto para:  ✓ Ampliar la capacidad del servidor
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	
1. Elaborar Cronograma de Trabajo 2. Incorporar en la página Web <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ponencias de docentes en seminarios en los que participen tanto nacionales como internacionales</li> <li>• Resultados de investigación, consultorías y otros trabajos.</li> <li>• Artículos escritos en diferentes revistas,</li> <li>• Materiales bibliográficos utilizados en los cursos.</li> <li>• Tesis y trabajos finales de graduación.</li> <li>• Otros materiales e información relacionada con el desarrollo de la disciplina.</li> </ul>		Dirección, jefatura administrativa,  Comisión de Planes de Estudio.	
<b>Metas asociadas</b>	<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia</b>	
1. Un módulo en el sitio Web de la Escuela con el 100% del acervo documental para ambas carreras.	1. # de documentos de acervo documental publicados en Web / total de documentos de acervo identificados	1. Anual	

#### Eje 4 Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.

Objetivo estratégico 4.1		Responsable	Recursos
Desarrollar estrategias de posicionamiento y promoción de la Escuela como generador de valor social		Comisión de Acción Social	
Actividades estratégicas		Responsables	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Desarrollo de eventos tales como: foros de discusión, ferias, mesas redondas, conversatorios, paneles, seminarios nacionales e internacionales, conferencias y otros; sobre temas de relevancia nacional e internacional.</li> <li>Mejorar el posicionamiento de las carreras con tomadores de decisión políticos.</li> <li>Elaborar estrategia de comunicación y divulgación de las carreras.</li> <li>Mejorar la distribución y organización del contenido de la página web.</li> <li>Fortalecer la bolsa de empleo para cada carrera.</li> </ol>		<p>Comisión de Acción Social</p> <p>Comisión de Proyección y Vinculación.</p>	<p>Carga académica para la Comisión (3AP-2AACE)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 10 horas coordinación,</li> <li>✓ 2 horas para miembro</li> </ul> <p>Presupuesto para:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Horas Asistente /aprovechar las 5 modalidades de apoyo estudiantil.</li> </ul>
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos un evento de promoción por carrera x año	1. # de eventos de promoción por carrera.	1. Anual	
2. 80% de estudiantes graduados que se insertan en el mercado laboral.	2. Porcentaje de estudiantes graduados que se insertan en el mercado laboral en el área de competencia.	2. Anual	
3. 80% de la cobertura de estudiantes empleados en instituciones pertinentes.	3. Porcentaje de cobertura de estudiantes en las instituciones pertinentes.	3. Anual	



Objetivo estratégico 4.2		Responsable	Recursos
Impulsar alianzas estratégicas para el desarrollo de proyectos sostenibles en el ámbito local e internacional		Comisión de Relaciones Internacionales y Cooperación Técnica.	Carga académica para la Comisión (4 AP-3AACE) ✓ 10 horas coordinación, ✓ 2 horas para miembro  Presupuesto para: ✓ Horas para aplicación informática y digitación ✓ Horas Asistente ✓ Viáticos internacionales
Actividades estratégicas		Responsables	
1. Elaborar Cronograma de Trabajo 2. Promoción y reforzamiento de convenios de cooperación con instituciones públicas, privadas y organizaciones de la economía social nacionales e internacionales, bajo diferentes modalidades. 3. Fomentar y participar en las redes de cooperación nacional e internacional.		Comisión de Relaciones Internacionales y Cooperación Técnica.	
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Cinco convenios operando por carrera	1. # de convenios operando x carrera	1. Anual	
2. Al menos seis redes participando activamente	2. # de redes en los que participe la Escuela	2. Anual	



Objetivo estratégico 4.3		Responsable	Recursos
Desarrollar programas de vinculación que procuren competencias en los actores sociales y agentes económicos		Comisión de Proyección y Vinculación.	Carga académica para la Comisión (2 AP-2AACE) ✓ 10 horas coordinación, ✓ 2 horas para miembro
Actividades estratégicas (macro)		Responsables	
<ol style="list-style-type: none"> <li>Elaborar Cronograma de Trabajo</li> <li>Desarrollo de programas de vinculación con los sectores productivos públicos y privados.</li> <li>Desarrollo de programas para la vinculación en actualización profesional con los egresados en servicio activo.</li> <li>Desarrollo de un programa de comunicación estratégica del conocimiento de la Escuela.</li> <li>Publicación y promoción de los proyectos y programas desarrollados.</li> </ol>		Comisión de Proyección y Vinculación.	Presupuesto para: ✓ Horas Asistente
Metas asociadas	Indicador	Frecuencia	
1. Al menos dos programas de vinculación.	1. # de programas de vinculación implementados	1. Anual	
2. Al menos un programa de comunicación estratégica implementado.	2. # de programas de comunicación estratégica.	2. En 5 años.	





<b>Objetivo estratégico 4.4</b>		<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>
Formular e implementar una estrategia de evaluación de impacto del proceso de vinculación.		Comisión de Proyección y Vinculación.	
<b>Actividades estratégicas</b>		<b>Responsables</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrollar la estrategia de evaluación del proceso de vinculación que va desde el diseño de instrumentos hasta la definición de la metodología que se debe seguir.</li> <li>2. Desarrollar actividades de evaluación de los proyectos y programas de vinculación que desarrolle la Escuela.</li> <li>3. Realizar las acciones correctivas a partir de los resultados de evaluación</li> <li>4. Alinear la presentación de informes de programas y proyectos, para que se adapten al formato de las publicaciones indexadas.</li> </ol>		Comisión de Proyección y Vinculación.	Carga académica para la Comisión (2 AP-2AACE) ✓ 10 horas coordinación, ✓ 2 horas para miembro
<b>Metas asociadas</b>	<b>Indicador</b>	<b>Frecuencia</b>	Presupuesto para:
1. Estrategia de evaluación de vinculación formulada e implementada en 2011	1. # de estrategias de evaluación de la vinculación formuladas e implementadas.	1. Anual	✓ Horas para aplicación informática y digitación
2. Al menos 2 informes de evaluación de la vinculación de la EAP.	2. # de informes de evaluación de la vinculación presentados.	2. En 5 años	✓ Horas Asistente
3. Al menos 50% de informes de proyectos y programas convertidos en artículos indexados	3. # de informes de proyectos o programas convertidos en artículos indexados.	3. Anual	✓ Viáticos internacionales

## ANEXO 1 Círculo de Planificación Estratégica EAP (2010-2015)

