

# Informe bianual de labores

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.



## 2010-2012

Dirección EAP-Mayo 2012



## Contenido

Acrónimos .....	3
Agradecimiento .....	4
1. Presentación.....	5
2. La Escuela de Administración Pública y su contexto .....	6
3. Evolución de las carreras de la Escuela de Administración Pública .....	10
3.1 Carrera de Administración Pública (CAP) .....	10
3.2 Carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior (CAACE) .....	15
4. Acción social- Trabajo Comunal Universitario .....	20
4.1 TC-462 Modernización del Sector Público Costarricense.....	21
4.2 TC-491 Modernización del Sistema Aduanero Nacional y su vinculación con la Sociedad Civil .....	21
5. Gestión de los recursos.....	22
6. Resumen de actividades académicas desarrolladas.....	24
6.1 Vinculación y proyección de la EAP .....	24
6.2 Actividades estudiantiles .....	27
6.3 Formación docente .....	30
6.4 Proceso de reacreditación.....	32
7. Retos de la Escuela de Administración Pública.....	36
8. Anexo 1. Plan de Trabajo EAP, 2010 – 2014 Msc. Carlos Carranza (Director) .....	38
9. Anexo 2. Plan Estratégico EAP 2010 – 2015 (actualizado en enero 2012) .....	39
10. Anexo 3. Evaluación Anual 2011 del Plan Estratégico EAP 2010 – 2015.....	40
11. Anexo 4. Propuesta de Mejoramiento en la Planificación de Horarios y Aulas de la CAP .....	41
12. Anexo 5. Informe de Labores TCU .....	42
13. Anexo 6. Propuesta de Mejoramiento en la Planificación de Horarios y Aulas de la CAP .....	43
14. Anexo 7. Informes de Pares Internos y Externos .....	44

## **Acrónimos**

AMPP: Autoridad Marítima Portuaria de Panamá  
BASC: Business Alliance for Secure Commerce  
CAACE: Carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior  
CAP: Carrera de Administración Pública  
CICAP: Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública.  
EAP: Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica.  
ICC: International Chamber of Commerce  
INCU: International Network of Customs Universities.  
OMA: Organización Mundial de Aduanas  
OMC: Organización Mundial del Comercio  
SINAES: Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior  
TCU: Trabajo Comunal Universitario

## **Agradecimiento**

La Dirección de la Escuela de Administración Pública agradece el trabajo y colaboración de los siguientes docentes y asistentes para la elaboración de este informe

- Roberto Guillén (Subdirector)
- Angélica Vega (Coordinadora de la carrera de Administración Pública)
- John Fonseca (Coordinador de la carrera de Aduanas y Comercio Exterior)
- Emilia Muñoz (Jefa administrativa de la EAP)
- Alejandro Cordero (Coordinador de TCU-CAACE)
- Esteban Mora (Coordinador de TCU-CAACE)
- Lorena López (Docente de apoyo en la organización de coloquios)
- Cristian Barquero (Asistente CAP)
- Natalia Barrientos (Asistente CAP)
- Melania Chávez (Asistente CAACE)
- Rodolfo Romero (Coordinador de Mejoramiento Continuo)
- Silvia Solano (Comisión de Mejoramiento continuo)

Apoyaron en actividades relacionadas los profesores:

- Johanna Alarcón (Docente EAP)
- Orlando Hernández (Docente EAP)

## **1. Presentación**

Desde nuestra visión el crear pensamiento académico significa que la Escuela de Administración Pública debe participar proactivamente en temas estratégicos como nuevas formas de gobernabilidad, inserción, gobierno digital, diversidad y pluralidad en la gestión pública, nuevas formas de competitividad e inserción inteligente en mercados mundiales, ruptura con los círculos de pobreza y elevación del desarrollo humano.

El mayor reto es la búsqueda de la excelencia académica, tanto para hacer nuestros propios aportes a la realidad nacional, como para la formación de los estudiantes de ambas disciplinas de nuestra Escuela.

La Escuela ha venido avanzando en estos y otros temas, con una gestión basada en el trabajo colaborativo de estudiantes, docentes y personal administrativo, con una búsqueda

permanente de nuevas alternativas y apoyando y dando continuidad a iniciativas que se gestaron desde la administración anterior.

El presente informe presenta las actividades académicas desarrollado, los resultados que se han alcanzado en los dos últimos años y los retos que tenemos por delante en nuestra querida Escuela.

Msc. Carlos Carranza V.  
Director

Msc. Roberto Guillén P.  
Subdirector

## **2. La Escuela de Administración Pública y su contexto**

La Escuela de Administración como instancia académica de la Universidad de Costa Rica con pilares de docencia, investigación y acción social, se ha planteado en los últimos años una visión orientada a lograr impactos positivos en el bienestar de la sociedad costarricense, con compromiso ético, trabajo de equipo, pluralidad ideológica y tolerancia.

Durante los dos últimos años de gestión en la EAP se plantearon los lineamientos generales de acción en dos documentos principales, el primero fue la propuesta de MSc. Carlos Carranza denominada Plan de Trabajo EAP, 2010 – 2014 (Anexo 1), que fue presentado en forma escrita a los miembros de la Asamblea de la Escuela en abril del 2010, en dicho plan se planteo el contexto Internacional (Capítulo 1) y también las nuevas condiciones de Costa Rica en el Contexto Internacional; para ello se plantearon las denominadas tareas estratégicas fundamentalmente referidas a la

multilateralidad, fortalecimiento de la gestión, redes institucionales, Centroamericanas, Regionales y Nacionales.

En dicha propuesta, se señalan las denominadas herramientas del Plan de Acción, especialmente en las acciones 2.1.5, 2.1.6, 2.1.7 y 2.1.8, que remiten atención de imagen fortalecer investigación y acción, mejorar condiciones para el estudiantado y los portales de información que tiene la Escuela.

El segundo documento de lineamientos para la gestión, se constituye el Plan Estratégico de la EAP (2010-2015) aprobado<sup>1</sup> en diciembre del 2010, cuyo contenido se logra plasmar con el trabajo y la prospección de representantes estudiantiles y docentes de la Escuela (Anexo 2).

En dicho Plan se detallan elementos relacionados al manejo de portafolio de proyectos estratégicos, al desarrollo de la EAP

---

<sup>1</sup> Aprobado por la Asamblea de Escuela sesión 169-2010 del 08 de diciembre del 2010.

como centro de pensamiento y al fortalecimiento de las capacidades académicas y administrativas. En diciembre del 2011 se realizó la primera evaluación del plan estratégico 2010-2015 (Anexo 3), esto permitió determinar los resultados logrados hasta ese momento, además permitió establecer los nuevos retos de la EAP (capítulo 7 de este informe).

Complementariamente, se ha mantenido la práctica iniciada por la Dirección anterior, profundizando en las relaciones, contactos en las redes y poniendo atención a las inquietudes de la comunidad nacional para responder dentro de nuestras posibilidades al apoyo que desde la academia requiere la administración pública costarricense.

Consientes de ese esfuerzo, se participa en la Comisión Nacional de Eficiencia Administrativa de MIDEPLAN, en la evaluación de Proyectos como, caminos vecinales, inserción con el sector productivo, apoyo a los programas de ética que ha impulsado la Defensoría de los Habitantes,

relaciones de intercambio mas permanentes con la Contraloría General de la República y posibilidades de trabajo conjunto con algunos Ministerios.

En el marco del proyecto de investigación (222-B1-212) inscrito en la Vicerrectoría correspondiente, denominado "Gestión Pública: un análisis del rol de las capacidades de las instituciones públicas", se está empezando a dimensionar el sistema de indicadores para evaluar la gestión pública en nuestro país.

De los ejes estratégicos establecidos (plan estratégico 2010-2015) se ha hecho un esfuerzo, por lograr convertirlos en parte de la acción de la Escuela, El eje estratégico 1 y eje estratégico 3, se han convertido en parte de los esfuerzos que la EAP ha logrado consolidar especialmente con políticas continuas en el campo docente, en el incremento en la investigación y en la articulación entre ambos.

Este énfasis también supone mejorar la calidad académica y la oportunidad de desarrollar la

investigación regional como complemento al entendimiento de la institucionalidad centroamericana, en un período en que los esfuerzos centroamericanos son limitados por la dispersión y fragmentación en los procesos de gestión.

La investigación de incidencia nacional como Escuela es esencial en temas que proyecten la realidad del país y permita a nuestros estudiantes y graduados un mejor posicionamiento en el Sectores Público y Privado. En este contexto, se están implementando tres investigaciones sobre capacidades institucionales, gobierno digital y gestión del riesgo como temas fundamentales.

Complementariamente, la Dirección de la Escuela ha planteado la necesidad de contar con una planta académica, con un mayor número de doctores (objetivo estratégico 1.3) (es también recomendación de reacreditación de los pares evaluadores externos), que venga a reforzar el desarrollo académico hacia un centro de pensamiento dinámico creativo e innovador.

Para cumplir esto se harán esfuerzos para mejorar esta condición en el 2013, 2014.

La investigación y la vinculación son procesos que se han venido fortaleciendo, pero se debe seguir trabajando en ello.

En el contexto nacional la Dirección señala que hay elementos externos que deben ser tomados en cuenta, entre ellos el decrecimiento del empleo público, las normas de contención de gasto para dicho sector y la falta de definiciones oportunas por parte del Gobierno Central en materia del Sector Público, lo cual hace que debamos iniciar un proceso muy amplio para reforzar contactos, convertir en temas de la agenda nacional y seguir fortaleciendo las áreas en las que ya se trabaja.

En relación con la regionalización que impulsa la Universidad de Costa Rica, la Escuela cuenta con tres programas desconcentrados en las Sedes Regionales, en las cuales vamos a reforzar los criterios de evaluación de dichos procesos impulsando para el 2014 la acreditación posiblemente de dos Sedes Regionales, que se



definirán en el transcurso de este año. La Dirección y la Coordinación de Aduanas y Comercio Exterior, durante estos dos años han efectuado visitas sistemáticas a dichas Sedes y han participado en varias actividades con estudiantes y profesores de las sedes regionales, entre ellas:

En el caso de Limón, se ha participado en conferencias en materia de puertos, y se han facilitado el apoyo a los estudiantes en casos de matrícula.

En Puntarenas se a participado en actividades y se ha atendido a los estudiantes que se trasladan hacia la Sede Central, para lo cual en su momento se coordinó con la Vicerrectoría de Docencia para recibir a los estudiantes de dicha Sede.

En el caso de Guanacaste, la coordinación en la Sede ha venido realizando trabajos de distinta índole en el campo de Acción Social, proyección a la comunidad y a grupos del sector aduanero y comercio exterior, los cuales se han visto

expresados en la participación estudiantil y académica en dicha Sede.

En el mes de marzo se iniciaron las conversaciones con la Sede del Atlántico, con el hoy Vicerrector de Administración Dr. Carlos Araya Leandro, con la finalidad de iniciar programas no solamente de grado, sino para implementar los programas de Aduanas y Comercio Exterior en Guápiles, Turrialba y Paraíso. En los próximos días se van a reiniciar las conversaciones con dicha Sede con la finalidad de precisar los acuerdos posibles.

Los esfuerzos que se han emprendido en estos dos años en la EAP deben verse reforzados por la lectura de las condiciones de la administración pública costarricense y regional, sobre todo en creación de capacidades, fortalecimiento de oportunidades y en la creación de redes académicas de primer nivel para Centroamérica. La tarea no es fácil, pero va a requerir un esfuerzo mayor de todo el equipo de trabajo en los próximos meses.

### 3. Evolución de las carreras de la Escuela de Administración Pública

A continuación se describe por carrera los principales logros y avances durante estos dos años.

#### 3.1 Carrera de Administración Pública (CAP)

En estos dos años de gestión se han implementado procesos enfocados en las siguientes metas:

##### **Consolidación del plan curricular por competencias**

Desde la gestión anterior se inicia con el plan bajo el enfoque por competencias, para lo cual se han desarrollado las actividades necesarias que permitan la construcción de los Módulos 1 al 8, y el Módulo de Formación 1.

Durante este tiempo se han venido consolidando los equipos de docentes que imparten los módulos, así como también las rutas (programas) de cada curso. A hoy se han impartido los siguientes módulos:

**Tabla 1 Módulos del nuevo plan por competencias**

Módulos	# de veces impartido	Cantidad de estudiantes
<b>Modulo I y II</b>	6	311
<b>Modulo III y IV</b>	4	201
<b>Modulo V</b>	2	201
<b>Modulo VI y VII</b>	1	87
<b>Modulo VIII y IX</b>	1	87
<b>Modulo de Formación 1</b>	1	87
<b>Total de Módulos desarrollados</b>	15	

De la misma forma, desde la Dirección se ha propiciado el desarrollo de actividades de mejora docente y de sensibilización hacia las competencias. En cuanto a los nuevos docentes, desde la coordinación cada inicio de semestre realiza una actividad de preparación donde se les explica a los nuevos profesores el proceso por competencias, lo que se espera de ellos y el plan estratégico de la EAP.

Con estas actividades se ha pretendido también que los profesores conozcan a las autoridades de la Escuela y personal administrativo. Hasta el momento se han desarrollado dos actividades dado que comenzó a implementarse en el II ciclo, 2011.

Como complemento al tema de competencias, durante el mes de febrero 2012 se tuvo la posibilidad con el apoyo de la Rectoría y CICAP de traer a la Dra. Edna Luna, docente e investigadora de la Universidad Autónoma de Baja California para que desarrollara los temas de diseño de plan de clase, gestión y evaluación del plan por competencias y se desarrollaron actividades de desarrollo de capacidades en las que participaron profesores de ambas carreras. En este mismo período se realizaron capacitaciones en el uso de *Clickers*, brindado por el sistema RIFED de la Universidad de Costa Rica, y el apoyo de la Dra. Saray Córdoba para el desarrollo de artículos publicables.

En este momento queda pendiente el proceso de sistematización para la investigación del plan curricular con el apoyo de la Universidad de Baja California, a través de la profesora Luna para lo cual se van a reforzar tres áreas: consolidación curricular, evaluación docente e incorporación de las TIC's en la gestión del currículo, tal y como está definido en el Plan Estratégico 2010-2015.

Como parte del proceso natural de implementación del nuevo plan se han tomado decisiones relacionadas con los horarios y días de cursos, de esta forma a partir del 2012 con el apoyo del asistente Cristian Barquero se ha venido desarrollando una propuesta organizativa de los módulos, de tal forma que se logre estabilidad en la proyección y apertura de cursos cada semestre, en el anexo 4 se muestra la propuesta organizativa.

### **Proceso de incorporación de nuevos cuadros docentes**

Con la apertura del nuevo plan por competencias del año 2010 y el inicio del cierre del plan de 1999 la Escuela se enfrentó un incremento en la demanda de cursos; principalmente por dos razones:

El plan del año 1999 no contaba con un sistema de requisitos entre las materias que permitieran orden de abordaje por los estudiantes y certeza de cursos a la hora de realizar la apertura. Ante el proceso de divulgación de cierre los estudiantes deciden matricular más cursos para finalizar la carrera, generando saturación de cursos como en el caso de Metodología de la Investigación, Sistemas de Información, Gestión de la Logística, Investigación y Análisis Administrativo.

Con el nuevo plan por competencias ingresaron 208 estudiantes en el 2010, 194 estudiantes en el 2011 y 141 en el 2012. El diseño del nuevo plan incorpora la modalidad de dos docentes

simultáneos en el aula lo cual aumenta los requerimientos de jornada docente.

De manera general el comportamiento de la oferta de cursos desde el 2010 hasta el 2012 es como sigue:

**Tabla 2 Cantidad de Cursos Administración Pública**

<b>CICLO</b>	<b>CANTIDAD DE CURSOS DE AP</b>
<b>I-2010</b>	<b>7 4</b>
<b>II-2010</b>	<b>6 8</b>
<b>I-2011</b>	<b>7 2</b>
<b>II-2011</b>	<b>8 7</b>
<b>I-2012</b>	<b>9 0</b>

Ambas situaciones generaron un aumento en la demanda que ha propiciado un incremento en la oferta de cursos, sumado a un proceso de equilibrio entre ambas carreras enfocado en los siguientes objetivos:

- Que el plan por competencias se desarrolle de acuerdo con lo planificado, donde se tenga la oportunidad de aprender durante los primeros cinco años de la experiencia y tomar las decisiones del caso, a partir del año 2015.
- Alcanzar una de las oportunidades de mejora indicadas en el proceso de acreditación que implicaba equiparar las cargas docentes. En el año 2010 se tenían 37% de los profesores sobrecargados con respecto a su jornada asignada.
- Que se logre un cierre del plan del año 1999 en el año 2014, de forma ordenada y atendiendo los requerimientos de los estudiantes. Esto implica que para el año 2013-2014 se espera un considerable aumento de los trabajos finales de graduación.

Todo lo anterior implicó tomar decisiones respecto a aumentar la capacidad docente en tiempo y calidad. En primera instancia se optó

por seleccionar un grupo de profesores jóvenes que, siendo asistentes, mostraron capacidad y compromiso. En el año 2011 se contratan 4 profesores nuevos, dos en plan nuevo y dos en plan del 1999. Para el año 2012 esta cantidad ha incrementado a 15 profesores menores de 30 años con licenciatura, en dos casos con maestría y en uno con doctorado. Paralelamente con la pensión de varios profesores de la Escuela, se pretende realizar una selección de los mejores cuadros para que sean desarrollados y puedan incorporarse como profesores de tiempo completo, elemento que es necesario para la Escuela.

Con la finalidad de que el proceso de contratación de nuevos docentes sea de calidad y un proceso colegiado, se solicita al profesor Leonardo Castellón que dirija un equipo de docentes para que revisen los currículos que llegan a la Escuela y brinden un criterio para la contratación de los nuevos profesores. En este equipo apoyan los profesores Johanna Alarcón y Max Gutiérrez.

Durante esta gestión se ha decidido realizar evaluaciones a todos los docentes de la Escuela con el instrumento del Centro de Evaluación Académica de la Vicerrectoría de Docencia. El promedio de calificación de los profesores es el siguiente:

**Tabla 3 Evaluación Docente EAP**

Ciclo	Cantidad profesores	Calificación nuevos	Promedio Escuela
<b>II- 2010</b>	<b>59</b>	<b>9.23</b>	<b>8.49</b>
<b>I-2011</b>	<b>84</b>	<b>9.31</b>	<b>8.93</b>
<b>II-2011</b>	<b>76</b>	<b>8.42</b>	<b>8.70</b>

Actualmente se esta diseñando un proceso virtualizado de inducción a docentes bajo el enfoque por competencias. Este proceso se realiza con el profesor Orlando Hernández, y con el apoyo de la Organización Virtual EDUCA.

#### **Organización administrativa de los planes**

Adicionalmente a los procesos descritos, la coordinación de la carrera ha trabajado en las siguientes actividades:

- Seguimiento de estudiantes rezagados en plan 1999, con la finalidad de que terminen las materias que les restan.
- Apoyo al Consejo Asesor y Dirección en el análisis de los tiempos docentes y asignación equitativa de cargas a los profesores en régimen e interinos.
- Desarrollo de reuniones para la coordinación de los módulos que se implementan y de los diseños que correspondan.
- Consolidación y organización de enlaces con instituciones para el desarrollo de Trabajos Finales de Graduación. Se espera que para el II ciclo, 2012 se inicien las actividades de enlaces institucionales, dirigidas a TCU, TFG y actividades propias de las clases.
- Apertura de cursos virtuales de para el curso de Epistemología y Ciencia de la

administración pública y Dinámica Social de las Organizaciones. Estos han sido diseñados con el apoyo del profesor Orlando Hernández y desarrollados por éste.

- Desarrollo de actividades de la Comisión de Vida Estudiantil, con la finalidad de establecer un proceso claro y conocido en la comunidad estudiantil respecto a los mecanismos que existen para los estudiantes. El profesor Orlando Hernández ha sido designado como coordinador de esta comisión que actualmente tiene un enlace en Facebook muy activo como instrumento para aclarar dudas, divulgar información y finalmente encontrarse de una manera más cercana con los estudiantes.

### **3.2 Carrera de Administración Aduanera y Comercio Exterior (CAACE)**

La visión que desarrolló el programa de administración aduanera y comercio exterior a partir de la Dirección anterior de la EAP ha tenido la continuidad y el apoyo por parte del presente Director. En este sentido se detalla un resumen de los elementos más relevantes que se han ejecutado en los últimos dos años:

#### ***Mejora Continua***

Se ha efectuado al menos una reunión semestral con el cuerpo docente, con la finalidad de coordinar lo pertinente para el buen funcionamiento de la carrera tanto en la sede central como en las sedes regionales.

Se está ejecutando una reunión mensual con los coordinadores de sedes regionales para ordenar y mejorar la vinculación entre las cuatro sedes.

Se promueve y se coordina el modelo de cátedras, en donde cada curso tiene su

coordinador, el cual se encarga de velar por la homogeneidad de contenidos y la calidad de los cursos que se imparten tanto en la sede central como en las sedes regionales.

Se promovió y gestionó en coordinación con el programa de maestría de administración pública la apertura de una maestría que permitiera a los docentes del programa tanto de la sede central como de las sedes regionales que no cuentan con ese grado, alcanzarlo y de esta forma mejorar sus posibilidades en eventuales procesos de concurso de plazas.

### ***Coordinación Internacional***

Se siguen coordinando giras a Panamá que permiten tanto a los estudiantes como a los profesores tener otras perspectivas del comercio internacional de la región.

Se gestionó con la Oficina de Asuntos Internacionales la posibilidad de que los docentes del programa estudiaran el idioma inglés en un país de habla inglesa.

Se han aplicado las evaluaciones docentes del Centro de Evaluación Académica de la Vicerrectoría de Docencia. De esta forma se hacen las acciones correctivas pertinentes que nos permiten un buen nivel académico en los cursos de la CAACE.

**Tabla 3 Evaluación Docente EAP**

Ciclo	Cantidad profesores	Promedio Escuela
<b>II- 2010</b>	<b>59</b>	<b>8.49</b>
<b>I-2011</b>	<b>84</b>	<b>8.93</b>
<b>II-2011</b>	<b>76</b>	<b>8.70</b>

En coordinación con la Dirección, se gestionó y se concretó la acreditación PICARD de la Organización Mundial de Aduanas, que garantiza que la Universidad de Costa Rica está produciendo profesionales aduaneros que cumplen con los estándares internacionales establecidos por esta organización.



En noviembre del 2010, se realizó una actividad con la participación de personeros de la Organización Mundial de Aduanas, para el acto protocolario de la entrega de la acreditación PICARD.

Se gestionó y está en proceso de implementación, la donación de alrededor de trece cursos del programa e-learning de OMA, con un valor aproximado de 500 euros por persona. El mismo le permitirá a los estudiantes de todas nuestras sedes complementar lo que ya ven en sus clases presenciales.

En noviembre del 2010, se organizó y ejecuto el segundo congreso internacional en materia aduanera y de comercio exterior, en el cual el tema central fue "propiedad intelectual", contando con expositores del más alto nivel y dándole la oportunidad a nuestros estudiantes, profesores y a los sectores nacionales involucrados en la materia de desarrollar y/o actualizar sus conocimientos en la materia.

Con la cooperación del CICAP, se llevo a cabo la tercera edición del programa P-OMC.

Se organizó y ejecutó en coordinación con la empresa IM Consulting, un taller sobre trazabilidad.

Para Junio del 2012, se está organizando el tercer congreso en materia aduanera y de comercio exterior, en el cual la temática será "control y facilitación en frontera". Se tienen confirmados expositores de muy alto nivel.

Se han iniciado las negociaciones en la OMC, para que se considere a la Universidad de Costa Rica como la sede para el programa de cátedras OMC. Programa que es completamente financiado por la organización y que dejaría como resultado una Maestría Centroamericana en Política Comercial.

### ***Vinculación***

Con respecto a este punto se destaca:

- Un evento anual con empleadores, para mejorar la vinculación con los mismos y obtener su retroalimentación con relación

a las áreas en que consideran debemos mejorar.

- Un evento anual con Egresados, de igual forma para mejorar la vinculación con los mismos y obtener su retroalimentación con relación a las áreas en que consideran debemos mejorar.
- Administración, negociación, renovación o ampliación de acuerdos de entendimiento con las siguientes instituciones nacionales: CRECEX, CADEXCO, COMEX, PROCOMER, CAMTIC, DGA.
- Administración y negociación de Acuerdos con las siguientes instituciones internacionales: OMA, OMC, INCU, BASC, ICC, AMPP.
- Administración y negociación de Acuerdos con las siguientes universidades: Universidad de El Salvador, Universidad Galileo de Guatemala, Universidad de Panamá, Universidad Nacional Autónoma

de Honduras, Universidad de Tijuana, Shanghai Customs College, Munster University, Canberra University, Riga University, Verona University, San Petersburgo University.

### **Proyectos**

- Comercio Ecológico - Coca-Cola FEMSA. Este proyecto pretende servir como TCU para los estudiantes del programa y busca desarrollar actividades amigables con el ambiente y que estén dentro de las opciones de responsabilidad social empresarial de FEMSA.
- “CreaPYMES”, en conjunto con PROCOMER y MEIC. Se pretende que la UCR, específicamente el programa de Aduanas y Comercio, forme parte y venga a suplir con profesionales calificados el área de Comercio Internacional de lo que vendría a ser una especie de consultorio para las PYMES costarricenses.

- Apoyo al proyecto de aplicación del monitoreo nacional del dominio de inglés, por parte de la institución Fundación Costa Rica Multilingüe (FCRML).
- Mapeo Nacional UCR – Procomer. Este proyecto pretende identificar el estado de situación de las empresas costarricenses que tengan alguna vinculación con el comercio internacional. A destacar la variable del potencial humano.
- RACIDCEA, la Red Académica Centroamericana para la Investigación y el Desarrollo del Comercio Exterior y Aduanas, pretende establecer una coalición regional que promueva la competitividad de los diferentes sectores vinculados al comercio internacional.
- Centro Regional para la Excelencia Aduanera y del Comercio Exterior. Pretende crear una institución regional que sirva de nodo para todos los temas de

investigación y desarrollo de capacidades aduaneras y de comercio exterior en la región centroamericana. El proyecto ha tenido altibajos por cuestiones políticas, sin embargo con el fuerte apoyo que el nuevo Director General de Aduanas le ha dado al tema, pareciera estar retomando el rumbo.

- Planificación, desarrollo e implementación de la herramienta informática CT Networking. Esta herramienta será una red de trabajo en la que se pretende capturar la información de todos los estudiantes activos, egresados y graduados, así mismo como de las empresas y profesionales independientes que tengan vinculación con el comercio exterior. Se busca desarrollar un poderoso instrumento de vinculación y de construcción de conocimiento.

Complementario a estos aspectos la coordinación de la carrera ha realizado selección, nombramiento y evaluación de

profesores, definición de horarios, participación en las diferentes comisiones e implementación del plan estratégico de la EAP.

En general, para la CAACE ya se debe ir pensando en las mejoras al actual plan de estudios, el fortalecimiento del idioma inglés y en la acreditación de los programas regionales como se planteó en el primer apartado de este informe.

#### 4. Acción social- Trabajo Comunal Universitario

El Trabajo Comunal Universitario (TCU) es una de las modalidades de Acción Social donde estudiantes y académicos (as) realizan actividades interdisciplinarias como forma de vinculación dinámica y crítica con los diferentes sectores de la comunidad

La Escuela de Administración Pública se desarrolla dos Trabajos Comunales Universitarios:

- TC-462 Modernización del Sector Público Costarricense
- TC-491 Modernización del Sistema Aduanero Nacional y su vinculación con la Sociedad Civil.

En la siguiente tabla se menciona la cantidad de proyectos realizados y el total de estudiantes que participaron en estos proyectos.

**Tabla 4 Estudiantes TCU EAP**

TCU	Total de estudiantes involucrados
<b>TC-462 Modernización del Sector Público Costarricense</b>	292
<b>TC-491 Modernización del Sistema Aduanero Nacional y su vinculación con la Sociedad Civil.</b>	305

Los principales impactos de cada uno de estos TCU's se describen a continuación.

#### **4.1 TC-462 Modernización del Sector Público Costarricense**

El objetivo de este TCU es fomentar y apoyar la modernización de las instituciones públicas del país. Dentro de sus principales logros del año 2011 se destacan:

- Ocho lecciones magistrales con contenidos como: empleo público, Retos y objetivos económicos de la Administración Pública, Migración, políticas públicas, administración de tratados descritos, para lo cual se hará uso de equipo audiovisual y material.
- Apoyo al Sector Quebrada González del Parque Nacional Braulio y al Mirador Río Sucio Carrillo en labores de limpieza y rotulación.
- Actualización y diseño de manuales de procedimiento en municipalidades.
- Talleres de reciclaje y cuidado del medio ambiente en el Albergue Lincoln en San Francisco de Dos Ríos.
- Apoyo a municipalidades en digitalización de proyectos y mejoras de archivos digitales.

- Colaboración en proyectos como “Mujeres emprendedoras” y “Empresarios con sentido asociativo”.
- En la Defensoría de los Habitantes de la República, se elaboró una propuesta metodológica del plan estratégico de la institución.

#### **4.2 TC-491 Modernización del Sistema Aduanero Nacional y su vinculación con la Sociedad Civil**

Este TCU nace con la intención de generar en los estudiantes de las carreras de Administración Aduanera y Comercio Exterior, Administración Pública, Estadística y Dirección de Empresas una cultura de vinculación con las diversas comunidades.

Los resultados más relevantes se mencionan a continuación:

- Fomento de las capacidades de las instituciones públicas y privadas para brindar un apoyo sistémico y real a las Pequeñas y

Medianas Empresas para el desarrollo de sus negocios.

- Estimulo de la actitud de emprendimiento hacia la realización de proyectos de importación/exportación de pequeños comerciantes que inician actividades en el campo del comercio exterior
- Promoción de actividades orientadas a la divulgación del conocimiento y sistematización de bases de datos para centros de información sobre aduanas y comercio exterior de acceso gratuito a la población costarricense.
- Elaboración de estudios de mercado, factibilidad y viabilidad en diversos campos del comercio internacional para la importación/exportación de diversos productos, así como de la posibilidad de atraer inversión extranjera directa
- Promoción de actividades de divulgación del conocimiento en las materias ambiental.
- Desarrollo de capacidades sociales en el trabajo con adultos mayores que se encuentran en asilos de ancianos en

condiciones de abandono por parte de sus familiares

En el anexo 5 se muestran los informes de labores del año 2011 de ambos TCU.

## **5. Gestión de los recursos**

Desde la acreditación de ambas carreras en el (2006) la tasa de crecimiento anual promedio del presupuesto es de 27%. Esto ha permitido hacer frente a mejoras importantes en la gestión de ambas carreras que han quedado plasmadas en los diferentes informes anuales de mejoramiento presentados a la Asamblea de Escuela y a Sinaes por acreditación. La población estudiantil de ambas carreras ha tenido un crecimiento sostenido en los últimos 4 años, en la actualidad más de 1200 estudiantes matriculados en ambas carreras para lo cual la EAP solo cuenta con 9 tiempos completos docentes, en el año 2011 se trato de aumentar la jornada a algunos profesores de ¼ de tiempo según su disponibilidad para apoyar en otros cursos, en el

anexo 6 se presenta el informe que generó el SIG-EAP según el histórico de cargas desde el año 2008.

Complementario al apoyo presupuestario que pueda recibir la EAP de las autoridades universitarias (la Vicerrectoría de docencia apoyó con 10 tiempos en el 2011 y 15 en el 2012), es fundamental la búsqueda de recursos alternativos por extensión y vinculación, la cuál es una meta que la EAP se ha planteado para el año 2013.

Otra oportunidad de mejora en este componente es que la EAP debe implementar presupuestos diferenciados para cada carrera de manera que permitan una mejor planificación y seguimiento de la ejecución del gasto. Hasta ahora se ha establecido un solo presupuesto para toda la unidad académica. En el anexo 6 se presenta la información correspondiente al presupuesto, activos adquiridos, reportes de egresos del año 2010 - 2011 y reportes del SIG -EAP (matricula, cargas y nombramientos).

La Dirección ha identificado los requerimientos prioritarios que requieren inversión y sobre los

cuales se procurara buscar recursos con el apoyo de las nuevas autoridades universitarias, lo cuales son:

1. Equipamiento del Laboratorio de merceología.
2. Creación de un nuevo laboratorio de cómputo.
3. Aulas para impartir los cursos de la EAP.
4. Espacios para atención a los estudiantes y docentes.
5. Más personal administrativo.
6. Capacitación en el idioma inglés para el personal docente y administrativo.
7. Capacitación para el personal docente y administrativo.
8. Sistema de control de correspondencia.
9. Sistema Integrado de Información académica - administrativa.

## 6. Resumen de actividades académicas desarrolladas

A continuación se presentan los eventos relevantes que se han realizado en los últimos 2 años, para ellos se clasifican en los siguientes rubros:

1. Vinculación y proyección de la EAP
2. Actividades estudiantiles
3. Formación docente
4. Proceso de reacreditación

### 6.1 Vinculación y proyección de la EAP

En los últimos 2 años se han realizado aproximadamente un total de **14** eventos que han permitido la proyección de las carreras de la EAP, tanto a nivel nacional como internacional, entre ellos, se formalizaron convenios con instituciones nacionales e internacionales, se realizaron reuniones con instituciones públicas

con el fin de trabajar en conjunto en proyectos específicos, a continuación se describen dichos eventos.

El 27 marzo del 2012 se firmó un convenio con Centro de investigación e información sobre la economía pública, social y operativa (CIRIEC), CICAP y la EAP, el cual tiene como objetivo sistematizar, documentar e investigar sobre las problemáticas y oportunidades del país, así como promover las buenas prácticas en la investigación.



Reunión Viceministra de  
Planificación/ 13-04-12



Se han realizado reuniones con Ministros y Viceministros con el fin de establecer vínculos que fortalezcan la investigación dentro de la EAP, el pasado 13 de abril del presente año, se realizó una reunión con la Viceministra de Planificación *Silvia Sánchez Hernández*, dentro del marco de la investigación inscrita por la EAP: "Gestión Pública: Un análisis del rol de las capacidades de las instituciones pública".

A continuación se mencionan otras actividades importantes que se han realizado a lo largo de estos dos años, en busca vinculación con actores importantes para la EAP.

- Videoconferencia Organización Mundial del Comercio/ 15-11-10
- Conversatorio políticas públicas / 29-09-2011
- Conversatorio en Gestión del Riesgo/ 12-10-2011
- Presentación del libro "Manual de Evaluación: Una guía práctica de procedimientos"/ 23-02-2012.



*Presentación del libro: "Manual de Evaluación: Una guía práctica de procedimientos" / 23-02-12*



Conversatorio políticas públicas / 29-09-2011



Gira a Golfito / 24-10-11



Conversatorio en Gestión del Riesgo/ 12-10-2011



Videokonferencia Organización Mundial del Comercio/ 15-11-10

## 6.2 Actividades estudiantiles

La EAP se ha caracterizado por incentivar a los estudiantes a organizar y participar en actividades estudiantiles, por ello al iniciar cada semestre se realizan charlas inaugurales, las cuales tiene como objetivo motivar a la comunidad estudiantil a iniciar un nuevo ciclo de estudio.

En estos 2 años se han realizado eventos de relevancia para los estudiantes, uno de ellos es la ejecución de la feria de alianzas públicas-privadas organizada por los estudiantes que cursan el módulo 3. En esta feria los estudiantes exponen proyectos en conjunto con empresas privadas, con el fin de mostrar la colaboración mutua de instituciones tanto públicas como privadas en busca de objetivos comunes.

Como tema transversal en los planes de estudio, se desea hacer conciencia en los estudiantes de la EAP sobre la importancia de la ética en la función pública, por ello se han organizado

conferencias de ética para los estudiantes de nuevo ingreso a la EAP.

En el año 2011 se organizó el coloquio "Ismael Antonio Vargas" para lo cual se organizaron 3 conferencias, que se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 5 Coloquios Ismael Antonio Vargas**

COLOQUIOS ISMAEL ANTONIO VARGAS * ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA			
Fecha	Hora	Expositor	Temas
<b>Miércoles</b> 04/05/2011	5:00 PM	<b>Dr. Juan Huaylupo Alcázar</b>	Organización: dilema actual para la Gestión Pública
<b>Miércoles</b> 25/05/2011	5:00 PM	<b>Dr. Johnny Meoño Segura</b>	Retos de la Administración Pública
<b>Jueves</b> 09/06/2011	6:00 PM	<b>Dr. Eduardo Lizano Fait</b>	Perspectivas del Desarrollo del País

Estas conferencias se realizaron en el auditorio de la facultad de ciencias económicas, con el

propósito de reflexionar sobre la perspectiva de la economía y el desarrollo costarricense.



Conferencia de ética / 24-04-12

A estas conferencias asistieron estudiantes y docentes los cuales manifestaron su complacencia con la oportunidad de poder tener expositores expertos en estos temas y fomentar estos espacios de reflexión.

En la conferencia del Dr. Jonhy Meoño se le hizo un homenaje por parte de la EAP, ya que tiene 37 años de trabajo universitario y desea acogerse a la jubilación. Este homenaje se le hace porque ha sido un académico y profesional que ha demostrado vocación, capacidad y ha realizado múltiples aportes a la Administración Pública Costarricense, a la Escuela de Administración Pública y a lo público, en general. Referente a este punto de actividades estudiantiles, a continuación se mencionan las de mayor relevancia en estos dos años:

- Conferencia Política Gubernamental, Sr. Rodolfo Martínez / 26-05-2011
- Conferencia Sistema Nacional de Planificación / 14-09-11
- Conferencia con colaboradores del Servicio Civil/ 19-09-2011
- Conferencia Tratado de libre comercio/ 10-11-11
- Conferencia IMAS / 20-10-2011
- Reuniones de las asociaciones de estudiantes con la dirección de la EAP



Conferencia  
Dr. Edo Lizano / 13-06-2011  
Coloquios Ismael Antonio Vargas



Conferencia Dr. Jonny Meoño / 14-05-11  
Coloquios Ismael Antonio Vargas



Conferencia  
Dr. Rodolfo Martínez / 26-05-2011  
Coloquios Ismael Antonio Vargas



Conferencia Sistema Nacional de  
Planificación/ 14-09-11



Conferencia con colaboradores del Servicio  
Civil/ 19-09-2011



Conferencia Tratado de libre comercio/  
10-11-11

### **6.3 Formación docente**



*Taller de inducción docentes nuevos / 22-09-11*

En los últimos años se han incorporado docentes nuevos a las EAP, con el fin de apoyar su formación docente se han realizado talleres de inducción, en donde se explica aspectos importantes de la EAP y se discuten las nuevas metodologías de enseñanza.

Además, a inicios de año se contó con el apoyo de especialistas en la metodología por competencias Dra Luna, por medio de un taller los docentes aprendieron nuevas formas de enseñanzas enfocadas en un aprendizaje por competencias.

Otros eventos importantes realizados dentro de este punto son las reuniones sistemáticas de preparación y desarrollo de módulos que se dan durante todo el semestre.



*Taller de aprendizaje por competencias /*

*16-02-21*



Preparación de módulos



Taller de inducción profesores nuevos /  
21-06-11

## **6.4 Proceso de reacreditación**

En el año 2010 se inicia con un proceso en miras de la reacreditación por parte de Sistema Nacional de Acreditación (SINAES), dicho proceso ha representado un involucramiento de todo el personal de la EAP, y de la comunidad estudiantil.

Este proceso ha representado un esfuerzo importante en busca de la mejora continua, donde se ha caracterizado por la participación activa de los estudiantes.

En el marco de este proceso se realizó una visita de pares internos (junio-julio 2011), quienes se encargaron de evaluar los estándares de calidad de las carreras de la EAP, esta visita se realizó con la intención de prepararse para la visita de pares externos designados por SINAES.

La visita de pares internos se realizó en tres días, 29, 30 de junio y 01 de julio del año 2011, los pares internos fueron recomendados por el Centro de Evaluación Académica (CEA) de la Universidad de Costa Rica.

Los profesionales seleccionados para realizar esta evaluación fueron:

- Máster Luis F. Monge (Director Ejecutivo de CRECEX)
- Dra. Beatriz Badilla (Vicedecana de Farmacia-UCR)
- Master Randall Retana (Asesor de la Gerencia del ICE)
- Lida. Elsiana Guido (asesora CEA-UCR)

Los resultados de esta evaluación fueron muy positivos para la EAP, dado que además de preparar una posterior visita de pares externa, permitió fortalecer la cultura de evaluación y de calidad que se requiere consolidar. El informe de esta visita se presenta en el anexo 7.





Visita de pares internos – proceso de reacreditación

29, 30 de junio y 01 de julio 2011

Posteriormente, en la semana del 19 al 22 de noviembre del 2011 se realizó la visita de pares externos, este grupo conformado por expertos internacionales y nacionales en las disciplinas acreditadas que por reglamento no tienen vínculo alguno con la Universidad.

Los expertos seleccionados por SINAES para esta evaluación fueron:

- Dr. Oscar Olivares Valdés (Chile)
- Dr. Santiago Ibáñez Marsilla (España)
- Dr. Hernán A. Vera Rodríguez (Puerto Rico)
- Dr. Alberto Trejos Zúñiga (Costa Rica)

Esta visita permitió evaluar la calidad de las carreras acreditadas de la EAP ante los estándares de SINAES, además de determinar oportunidades de mejora en las cuales se debe trabajar, en el anexo 7 se presentan los informes finales de la visita realizada.

En su valoración general, los informes de cada carrera son positivos y vislumbran la posibilidad de la reacreditación de ambas carreras. En este momento SINAES está analizando nuestro compromiso de mejora a partir de las observaciones de los pares evaluadores y se espera en el próximo mes de junio tengamos el pronunciamiento oficial de la reacreditación de nuestras carreras.



Desayuno de bienvenida



Reunión asociaciones estudiantiles



Reunión estudiantes de la EAP



Reunión docentes de la EAP



Desayuno con egresados de la EAP



Pares evaluadores



Informe preliminar de la visita



Equipo EAP- pares evaluadores

**Visita de pares externos**

**19 al 22 de noviembre del 2011**

## **7. Retos de la Escuela de Administración Pública**

La EAP enfrenta fuertes retos en el corto y largo plazos, en el campo académico y administrativo-docente, los cuales a su vez, son resultado de los logros obtenidos en la última década, tales como la ampliación de la matrícula de sus dos carreras, la acreditación obtenida en el 2006 y el proceso de reacreditación actual, incorporación de nuevos docentes en su Asamblea de Escuela con un alto nivel académico y nuevos cuadros formándose en programas de posgrado nacionales e internacionales, una red de relaciones con organizaciones locales y externas, reconocimientos internacionales, así como la incursión en un plan basado en un enfoque por competencias en la Carrera de Pública, que nos ha provocado replantear el quehacer docente.

El mayor reto es la búsqueda de la excelencia académica, tanto para hacer nuestros propios aportes a la realidad nacional, como para la

formación de los estudiantes de ambas disciplinas. Pretender incorporar a nuestros egresados en la gestión de organizaciones de interés público y económico, con las capacidades para revertir y redirigir los desgastados esquemas de gestión actuales, hacia el ejercicio de la administración orientada sobre principios de efectividad, transparencia, globalización, uso tecnológico, gobernanza, capacidad para generar innovación que agregue valor social y económico, y el desarrollo de políticas públicas que realmente posibiliten un progreso inclusivo y sostenible del país; requiere un cimiento formativo muy sólido y consistente en la construcción del saber.

En esa dirección, el fortalecimiento de las capacidades y las condiciones para realizar investigación y la extensión asociada, es un reto inminente e impostergable. Es un esfuerzo que demanda un trabajo colectivo de profesores, estudiantes y administrativos. Es un imperativo que conlleva a la definición de líneas de investigación que encausen desde los trabajos de investigación de los cursos y

módulos, los trabajos de graduación de grado y de posgrado, los proyectos de investigación y de extensión, hasta las actividades de vinculación remunerada y no remunerada.

Implica conformar equipos de investigadores, en los que también participen estudiantes, así como el gran reto de lograr sinergia entre los actores universitarios que generan conocimientos en los temas afines, en primera instancia, entre la Escuela, el CICAP, las maestrías relacionadas y el Doctorado. Posteriormente, con los centros e institutos de investigación y maestrías del área de Ciencias Económicas.

El avance de la investigación y la extensión del conocimiento, debe articularse con el desarrollo de las competencias de aprender a aprender, aprender hacer y aprender a ser, retroalimentado la docencia con publicaciones temáticas, experiencias y casos documentados. Además, coadyuva a formar y madurar nuevos cuadros entre los estudiantes asistentes, para enfrentar el reto de disminuir la casuística y la

improvisación en el proceso de selección de profesores. Por otro lado, es la vía que lleva al desarrollo académico y a la actualización curricular de los docentes, lo cual influye en la aplicación innovadoras formas pedagógicas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, que constituye otro reto urgente de atender.

Complementariamente, se debe fortalecer la capacidad tecnológica y se deben crear las condiciones para desarrollar una verdadera cultura de evaluación en la EAP.

La Dirección trabajará en asegurar la sostenibilidad del Recurso Humano con nuevas plazas docentes y brindándoles posibilidades de desarrollo y crecimiento de nuestro equipo administrativo y docente.



## **8. Anexo 1. Plan de Trabajo EAP, 2010 – 2014 Msc. Carlos Carranza (Director)**



## **9. Anexo 2. Plan Estratégico EAP 2010 – 2015 (actualizado en enero 2012)**



## **10. Anexo 3. Evaluación Anual 2011 del Plan Estratégico EAP 2010 – 2015**





## **11. Anexo 4. Propuesta de Mejoramiento en la Planificación de Horarios y Aulas de la CAP**



## **12. Anexo 5. Informe de Labores TCU**



## **13. Anexo 6. Propuesta de Mejoramiento en la Planificación de Horarios y Aulas de la CAP**



## **14. Anexo 7. Informes de Pares Internos y Externos**