

Plan de Desarrollo 2016-2020

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.



Este documento contiene el Plan de Desarrollo (fin estratégico, ejes, objetivos, metas e indicadores) que la Escuela de Administración Pública ha definido para el período 2016-2020.

Fecha de Actualización
DICIEMBRE 2015

Comisión de Acreditación y Autoevaluación

Dennis Céspedes-Docente EAP	Albert Mata-Docente EAP
Yendri Córdoba –Representate Estudiantil	Emilia Muñoz –Jefa Administrativa EAP
Ana Lucía González –Docente EAP	Rodolfo Romero –Coordinador de Comisión
Dahina Marín -Docente EAP	Silvia Solano-Docente EAP

Docentes colaboradores en la definición del Plan de Desarrollo de la EAP 2016-2020

Jeferson Abarca –Representate Estudiantil	Carlos Murillo –Docente EAP
Johana Alarcón-Docente EAP	Jorge Monge-Docente EAP
Daniela Aragón – Representante Estudiantil	Pedro Navarro-Docente EAP
Rodolfo Arce-Docente EAP	Adriana Nuñez-Docente EAP
Diego Arias-Docente EAP	Melania Nuñez –Docente EAP
Leonardo Castellón- Director EAP	Dennis Parra-Docente EAP
Ricardo Carvajal –Docente EAP	Juan Carlos Perez –Docente EAP
Carlos Carranza- Docente EAP	Juliana Porras-Docente EAP
Leonardo Chacón-Docente EAP	David Ramírez –Docente EAP
Carmen Coto-Docente EAP	Alejandra Rojas –Docente EAP
Orlando Hernández-Docente EAP	Duayner Salas- Docente EAP
Victoria Hernandez – Docente EAP	Laura Sariego-Docente EAO
Victor Garro- Coordinador de Carrera de Administración Pública	Juan Carlos Vargas -Representante Estudiantil
Roberto Guillen –Subdirector EAP	Angélica Vega-Docente EAP
Susana Wong- Coordinadora Carrera Aduanas y Coemrcio Exterior	Nelsos Valerio – Docente EAP
Lorena López- Docente EAP	
Oscar Mena-Docente EAP	

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	3
Introducción	4
La planificación por capas	5
Enfoque de Desarrollo de EAP hacia el año 2020	7
Fin Estratégico de la EAP	7
La misión	7
La visión.....	7
Los Ejes Estratégicos	7
Los Objetivos Estratégicos	8
Eje Estratégico 1: Consolidar la gestión educativa de la EAP.....	10
Eje Estratégico 2: Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social.....	12
Eje Estratégico 3: Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.....	14
Eje Estratégico 4: Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.	15

Introducción

El Plan de Desarrollo es un documento formal de la Escuela de Administración Pública (EAP) cuyo contenido determina cuál es la razón de ser, cuales son los retos más importantes y cuáles son las actividades que se deben desarrollar para alcanzar los objetivos planteados para los próximos cinco años (2016-2020).

Este documento parte de la reflexión de la gestión de las carreras de Administración Pública y Administración Aduanera y Comercio Exterior, la evaluación del plan estratégico 2010-2015 y las acciones de mejora que ha venido desarrollando la EAP en el marco de la acreditación y mejora de ambas carreras. 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 Acreditación y Autoevaluación, las Asociaciones de Estudiantes de ambas carreras y docentes de ambas carreras.

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

La planificación por capas

La planificación 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 objetivos, 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 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 empleó una metodología de planificación por capas, 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 Metodología de Planificación Estratégica por Capas

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

Fin Estratégico:

Capa 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

Capa 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

Capa 2, 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

Capa 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, resultados del plan 2010 -2015 y las acciones de mejora, es que se definen los componentes del Plan de Desarrollo de la EAP que se detalla en el siguiente apartado.

Enfoque de Desarrollo de EAP hacia el año 2020

A partir de la visualización del estado deseado para EAP, se definió un enfoque de desarrollo que se constituya en la guía que facilite alcanzar ese estado ideal al final del año 2020. 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 la gestión educativa de la EAP.**
- 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 la gestión educativa de la EAP	<p>1.1 Mantener actualizados los planes de estudio de las carreras para ajustarlos a las necesidades del entorno</p> <p>1.2 Garantizar que el proceso de enseñanza y aprendizaje esté enfocado en alcanzar los perfiles de salida de ambas carreras</p> <p>1.3 Dotar al equipo docente de las competencias necesarias para desarrollar procesos de enseñanza / aprendizaje</p>
2. Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social	<p>2.1 Generar proyectos de investigación y acción social orientados según las líneas de trabajo definidas en la EAP.</p> <p>2.2 Desarrollar proyectos de investigación y acción social de manera conjunta entre la Escuela, Centros de Investigación y Posgrados relacionados.</p> <p>2.3 Promover la participación docente y estudiantil en los procesos de investigación y acción social</p>
3. Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.	<p>3.1 Consolidar una cultura de gestión de la calidad en la EAP.</p> <p>3.2 Fortalecer el compromiso y la integración del personal académico y administrativo.</p> <p>3.3 Mejorar canales y calidad de la información en la EAP</p>
4. Fortalecer la estrategia de posicionamiento y vinculación con los actores sociales.	<p>4.1 Desarrollar proyectos y actividades actores públicos y privados, nacionales e internacionales</p> <p>4.2 Consolidar vínculos activos con egresados y empleadores</p> <p>4.3 Ser un referente en temas de gestión pública, comercio y aduanas.</p>

La siguiente figura presenta la síntesis visual de los componentes estratégicos de enfoque prioritario definidos y sus relaciones: fin estratégico, ejes y objetivos.¹

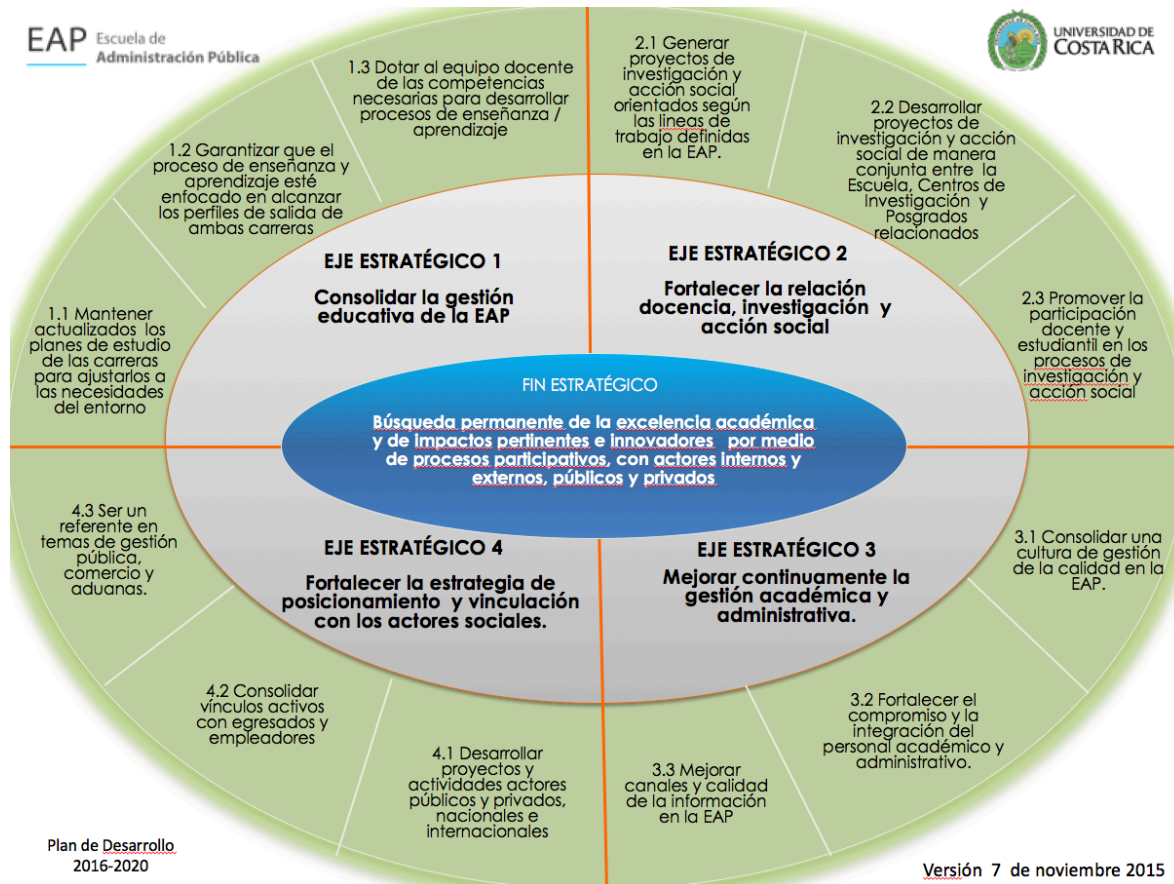


Figura 2 Círculo de enfoque estratégico EAP 2016-2020

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 los recursos relacionados.

¹ Ver figura de tamaño ampliado en anexo 1.

Eje Estratégico 1: Consolidar la gestión educativa de la EAP

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
1.1 Mantener actualizados los planes de estudio de las carreras para ajustarlos a las necesidades del entorno	<ul style="list-style-type: none"> 100% de los programas de los cursos-módulos revisados anualmente por la cátedra respectiva. Planes de estudio de las carreras AP y AACE actualizadas al año 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> % de programas de cursos-módulos analizados y ajustados anualmente. Acuerdos de Asamblea de Escuela de actualización de planes de estudio de ambas carreras.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
1.2 Garantizar que el proceso de enseñanza y aprendizaje esté enfocado en alcanzar perfiles de salida de ambas carreras.	<ul style="list-style-type: none"> 100% de egresados cuente con perfil de salida de las carreras. Al menos un 90% de satisfacción de los empleadores con perfiles de salida de ambas carreras. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de pares externos referente a perfiles de salida. Resultados de aplicación de instrumentos de percepción de empleadores de ambas carreras.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>1.3 Dotar al equipo de la EAP las competencias necesarias para desarrollar procesos de enseñanza, aprendizaje, investigación y acción social.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Al menos el 50 % de los docentes de la EAP han adquirido nuevas competencias y conocimientos para los procesos de enseñanza al 2020.• Al menos el 30% de los docentes de la EAP han adquirido nuevas competencias y conocimientos para los procesos de investigación al 2020.• Al menos el 30% de los docentes de la EAP han adquirido nuevas competencias y conocimientos para los procesos de acción social al 2020.	<ul style="list-style-type: none">• Nivel de participación en talleres y actividades de actualización docente en proceso de enseñanza (pedagogía, evaluación, planificación).• # de docentes que realizan actividades de investigación.• # de docentes que realizan actividades de extensión docente o TCU.

Eje Estratégico 2: Fortalecer la relación docencia, investigación y acción social

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
2.1 Generar proyectos de investigación y acción social orientados según las líneas de trabajo definidas en la EAP.	<ul style="list-style-type: none">• Al 2016 se deberá tener aprobadas las líneas de acción social de la Escuela de Administración Pública.• Al menos tres proyectos nuevos de investigación inscrito ante las VI al año• Al menos un proyecto nuevos de acción social inscrito ante las VAS al año.	<ul style="list-style-type: none">• Acta de Asamblea de Escuela con aprobación de líneas de acción social.• # de proyectos de investigación inscritos por año.• # de proyectos de acción social inscritos por año.• # de publicaciones indexadas por año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>2.2 Desarrollar proyectos de investigación y acción social de manera conjunta entre la Escuela, Centros de Investigación y Posgrados relacionados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A finales del 2017 se contará con al menos 2 comunidades de trabajo académico de líneas de investigación y acción social • Al menos una jornada de investigación y acción social ejecutada al año. 	<ul style="list-style-type: none"> • # de comunidades de trabajo académico (EAP-Centros de investigación – Posgrados) • # de actividades de investigación y acción social conjuntas por año. • # de publicaciones conjuntas por año.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>2.3 Promover la participación conjunta de docentes y estudiantes en los procesos de investigación, acción social y docencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución anual de capacitación orientada a actualizar y fortalecer los proyectos de investigación y acción social, con especial énfasis en los proyectos de fondos concursables y cooperación. • En el 100% de los proyectos inscritos en VI y AS al menos 2 estudiantes como investigadores o asistentes . 	<ul style="list-style-type: none"> • # de proyectos de investigación inscritos con apalancamiento de fondos concursables o cooperación. • # de proyectos de acción social inscritos con apalancamiento de fondos concursables o cooperación. • # de publicaciones en las que participen estudiantes por año.

Eje Estratégico 3: Mejorar continuamente la gestión académica y administrativa.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
3.1 Consolidar una cultura de gestión de la calidad en la EAP.	<ul style="list-style-type: none">• Implementación de al menos dos buenas prácticas nacionales o internacionales, de aseguramiento de la calidad reconocidas para el 2020.• Al menos dos autoevaluaciones de la gestión de la calidad en la EAP, al 2020.• Permanencia de la acreditación otorgada por SINAES, a partir del 2018.• Permanencia de la acreditación otorgada por PICARD, al 2020.	<ul style="list-style-type: none">• # de buenas prácticas nacionales o internacionales implementadas.• #de autoevaluaciones realizadas.• Acreditación SINAES• Acreditación Picard

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>3.2 Fortalecer el compromiso y la integración del personal académico y administrativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Al menos un espacio de comunicación e intercambio abiertos entre Administrativos- docentes (de todas las sedes de la UCR), anualmente. • Al menos un taller de integración (Taller de cuerdas) y trabajo en equipo (Asamblea, docentes y administrativos), anualmente 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de percepción de la relación docente-administración. • Índice de cultura y clima organizacional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>3.3 Mejorar canales y calidad de la información en la EAP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con al menos un canal de comunicación de calidad con los distintos actores involucrados (estudiantes, egresados, docentes, exdocentes, empleadores públicos o privados, otras unidades académicas y formadores de opinión pública), al 2020. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de percepción de actores con la calidad de la comunicación con la EAP.

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

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
4.1 Desarrollar proyectos y actividades actores públicos y privados, nacionales e internacionales	<ul style="list-style-type: none">• A diciembre de 2016 tener mapeados actores nacionales e internacionales.• A diciembre de 2020 haber desarrollado al menos 1 proyecto anual con cooperación internacional.• A diciembre de 2020 haber desarrollado al menos 2 proyectos con incidencia internacional, 1 por cada carrera.	<ul style="list-style-type: none">• Mapeo de actores realizado.• # de proyectos con cooperación internacional por carrera.• # de proyectos con incidencia internacional por carrera.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>4.2 Consolidar vínculos activos con egresados y empleadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Para diciembre de 2018 tener una red activa con al menos 30% de los estudiantes egresados de bachillerato y licenciatura del año 2006 en adelante, por carrera. • Para diciembre de 2020, tener implementados y vigentes al menos 10 convenios con empleadores para pasantías y practicas profesionales, por carrera. • Para diciembre de 2016 tener una bolsa de empleo formalizada y activa para que los empleadores canalicen sus requerimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de estudiantes egresados activos en la red. • # de empleadores que canalizan sus requerimientos por la bolsa de empleo por mes. • # efectivo de contrataciones a partir de la divulgación de requerimientos

OBJETIVO ESTRATÉGICO	METAS -RESULTADOS	INDICADORES
<p>4.3 Ser un referente en temas de gestión pública, comercio y aduanas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • A diciembre de 2020 tener un espacio consolidado en al menos uno de los medios de comunicación universitarios • Generación de al menos 1 artículo científico publicable en revistas indexadas por semestre, por profesor en propiedad o con 3/4 de tiempo o mas, en temas prioritarios para la EAP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de percepción de actores con las contenidos que genera la EAP. • # de publicaciones indexadas por año.

ANEXO 1 Círculo de Planificación Estratégica EAP (2016-2020)

