



# **Dirección de Planificación Universitaria Área de Control Interno**

## **Compendio Institucional de Planes de Mejora 2017**

**DPU-01-2017  
Enero, 2017**

## Tabla de contenido

Introducción .....	1
Metodología .....	2
Objetivo .....	2
Procedimiento .....	2
Diagnóstico .....	2
Formulación del plan de mejora .....	3
Compendio de Planes de Mejora .....	4
Generalidades.....	5
Análisis de los Campos Estratégicos.....	9
Campo Estratégico Consejo Universitario .....	10
Plan de Mejora.....	12
Consejo Universitario.....	13
Campo Estratégico Administrativo.....	15
Planes de Mejora .....	20
Dirección de Comunicación Institucional.....	23
Dirección de Cooperación Externa .....	24
Dirección de Evaluación Académica .....	26
Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información.....	29
Dirección de Planificación Universitaria .....	31
Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible .....	33
Dirección General de Asuntos Jurídicos.....	36
Dirección General de Administración Universitaria .....	39
Archivo Institucional.....	42
Dirección de Control de Bienes e Inventarios .....	45
Dirección de Gestión de Desarrollo Humano.....	47
Dirección de Gestión Financiera .....	50
Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas .....	52
Dirección de Proveeduría Institucional.....	55
Área de Gestión Administrativa - Sede Atenas.....	57
Área de Gestión Administrativa – Sede Central.....	59
Área de Gestión Administrativa – Sede Guanacaste .....	62
Área de Gestión Administrativa – Sede Pacífico .....	64
Área de Gestión Administrativa – Sede San Carlos.....	66
Mercadeo y Comunicación - Sede Atenas.....	68
Mercadeo y Comunicación – Sede Central .....	70
Mercadeo y Comunicación – Sede Guanacaste .....	71
Mercadeo y Comunicación – Sede Pacífico .....	73
Mercadeo y Comunicación – Sede San Carlos.....	75
Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Atenas .....	77
Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Guanacaste .....	80
Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Pacífico .....	82
Campo Estratégico Docencia .....	84
Planes de Mejora .....	89
Vicerrectoría de Docencia .....	90
Departamento de Gestión y Evaluación Curricular .....	93

Programa de Idiomas para el Trabajo.....	96
Programa Institucional de Formación Holística .....	98
Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa.....	101
Área de Docencia - Sede Atenas .....	103
Área de Docencia - Sede Central .....	106
Área de Docencia - Sede Guanacaste .....	109
Área de Docencia - Sede Pacífico .....	112
Área de Docencia - Sede San Carlos.....	116
Campo Estratégico Extensión .....	119
Planes de Mejora .....	124
Vicerrectoría de Extensión y Acción Social .....	125
Centro de Calidad y Productividad .....	127
Centro para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas... 129	
Programa de Innovación.....	131
Área de Extensión y Acción Social - Sede Atenas.....	133
Área de Extensión y Acción Social - Sede Central .....	135
Área de Extensión y Acción Social - Sede Guanacaste.....	137
Área de Extensión y Acción Social - Sede Pacífico .....	139
Área de Extensión y Acción Social - Sede San Carlos.....	142
Campo Estratégico Investigación .....	145
Planes de Mejora .....	151
Vicerrectoría de Investigación y Transferencia .....	152
Área de Investigación y Transferencia - Sede Atenas .....	154
Área de Investigación y Transferencia - Sede Central.....	156
Área de Investigación y Transferencia - Sede Guanacaste .....	159
Área de Investigación y Transferencia - Sede Pacífico .....	161
Área de Investigación y Transferencia - Sede San Carlos .....	165
Campo Estratégico Servicios Estudiantiles .....	167
Planes de Mejora .....	172
Vicerrectoría de Vida Estudiantil .....	173
Área de Vida Estudiantil - Sede Atenas.....	177
Área de Vida Estudiantil - Sede Central .....	179
Área de Vida Estudiantil - Sede Guanacaste.....	180
Área de Vida Estudiantil - Sede Pacífico .....	182
Área de Vida Estudiantil - Sede San Carlos.....	184
Dirección de Registro Universitario .....	186
Análisis institucional .....	190
Conclusiones.....	195
Recomendaciones .....	196

## **Introducción**

La Ley No.8292 ordena realizar la Autoevaluación de Control Interno por la administración activa al menos una vez al año, en aquellos entes y órganos sujetos de fiscalización por la Contraloría General de la República, con la finalidad de evaluar, mantener y perfeccionar el sistema implementado en la Institución y así, detectar cualquier desvío que la aleje del cumplimiento de sus objetivos.

En la Universidad Técnica Nacional, la autoevaluación inicia con la sensibilización de la Estrategia Metodológica, la cual describe el procedimiento de inicio a fin, posteriormente las instancias aplican el diagnóstico según el campo estratégico que le corresponde. Este instrumento contribuye a identificar desviaciones en la gestión, así como aspectos relevantes en el funcionamiento de los campos estratégicos, para posteriormente proponer la mejora y las acciones, que serán incluidas en un plan de cada instancia o planes compartidos.

Producto de ese proceso reflexivo, el presente documento recopila el Compendio Institucional de Planes de Mejoras 2017, distribuidos por campos estratégicos, los cuales son: Consejo Universitario, Administrativo, Docencia, Extensión, Investigación y Servicios Estudiantiles.

**Aprobado por el Consejo Universitario mediante Acuerdo No.02-02-2017, Acta No.02-2017, Sesión Ordinaria No.02-2017, celebrada el 26 de enero del 2017.**

## **Metodología**

El procedimiento para elaborar el Compendio Institucional de Planes de Mejoras del 2017, se dio en primera instancia aplicando un diagnóstico por campos estratégicos a todas las dependencias y áreas definidas en la Estrategia Metodológica. Posteriormente, cada una de las instancias elaboró sus planes de mejora, considerando las debilidades detectadas.

## **Objetivo**

Fortalecer el componente de Sistemas de Información mediante el proceso de mejora en la gestión para el aseguramiento razonable de los objetivos institucionales.

## **Procedimiento**

En este documento se emplea el término Campo Estratégico como un conjunto de instancias que se dedican a funciones relacionadas y que son vitales para la Institución, además de utilizar la herramienta Google Drive para la recolección de la información en las distintas etapas del proceso desde la formulación de los diagnósticos hasta obtener el plan de mejoras de cada instancia.

El plan de mejoras fue determinado por las dependencias y áreas de la siguiente manera:

## **Diagnóstico**

El diagnóstico lo aplicaron el titular y su equipo de trabajo de forma participativa y consensuada, el cual incorpora preguntas direccionadas a determinar el estado del componente funcional Sistemas de Información postulado para el 2017. Para este proceso el responder las preguntas de forma negativa representaba oportunidades de mejora, a su vez, las respuestas afirmativas no estaban exentas de ser mejoradas o establecer acciones para su mantenimiento y perfeccionamiento.

Por otra parte, si la cantidad de respuestas negativas excedía la capacidad de ejecución de la instancia, esta debía priorizar las mismas con los mecanismos correspondientes.

Las dependencias y áreas luego de aplicar el diagnóstico, jerarquizaron las mejoras basadas en dos criterios:

- *Cantidad de mejoras por período:* las dependencias y áreas definieron al menos seis mejoras, las cuales se incorporarán al plan de mejoras anual y su ejecución se realizará a lo largo de un año. Los líderes de los campos estratégicos tenían la posibilidad de plantear mejoras compartidas con las

instancias que componen el campo respetando la cantidad señalada en la línea anterior (6) e incluyendo 2 mejoras que respondan particularmente a las debilidades encontradas por cada una de las instancias del campo.

En el caso de las sedes, los decanos respondieron en el Campo Estratégico de Docencia, donde 6 mejoras fueron para suplir necesidades académicas y 2 fueron relacionadas a la gestión que es responsabilidad exclusiva de la decanatura.

A su vez, las instancias debieron tomar las previsiones correspondientes de recursos y se recomienda que las mejoras planteadas puedan desarrollarse con el presupuesto regular. En caso de las mejoras de gestión que requieran presupuesto adicional, se debieron considerar éstas como un proyecto y tramitarse con este carácter, según los lineamientos correspondientes.

- *Relación costo-beneficio:* las dependencias y áreas valoraron que las mejoras a ejecutar, no representaran un costo mayor que el beneficio obtenido, determinándolo por métodos cualitativos y/o cuantitativos.

### **Formulación del plan de mejora**

Los planes de mejora son la respuesta que ofrece cada dependencia o área al diagnóstico aplicado, traducido en mejoras. Las mismas van a estar respaldadas por un grupo de acciones y documentos que realizan la función de evidenciar el cumplimiento de las actividades para afirmar posteriormente la autoevaluación y verificación respectiva.

Las mejoras se formularon en sesiones de trabajo, con la participación activa de todos los funcionarios de la instancia. Las acciones al plantearse, debían solventar la debilidad detectada, así como, establecer claramente el plazo y responsable de ejecutar cada acción.

Los planes de mejora realizados de forma conjunta entre las instancias que componen al campo estratégico fue liderado por el Vicerrector, donde se definieron 6 mejoras con la participación de las instancias del campo al que pertenecen, además, cada titular de las dependencias y áreas plantearon al menos dos mejoras que concluirán individualmente, relativas a debilidades propias.

Los planes de mejora se incluyeron en la herramienta Google Drive, el titular de la instancia o el líder del campo estratégico (aplica para planes de mejoras conjunto) ingresaron la información cumpliendo con el plazo y los requerimientos técnicos correspondientes.

Los funcionarios del Área de Control Interno realizaron un escrutinio de los planes de mejora en las dependencias y áreas, valorando las acciones propuestas, las cuales deben cumplir en aspectos técnicos, de pertinencia y

suficiencia, de lo contrario fueron remitidas a las instancias para su modificación.

### **Compendio de Planes de Mejora**

Pasado el proceso de revisión de los planes de mejora, el Área de Control Interno elabora el Compendio de Planes de Mejora Institucional, que es la adición de los planes de mejora del Consejo Universitario, Administración y sedes distribuido por campos estratégicos, a su vez, es acompañado de un análisis de las particularidades del proceso en la formulación de las mejoras, la relevancia que representa la misma en el logro de los objetivos institucionales, su vinculación con el componente funcional seleccionado (Sistemas de Información), aporte al cumplimiento de la norma y la contribución de las mejoras dentro de la Universidad en el desarrollo del Modelo de Madurez planteado por la Contraloría General de la República.

Una vez elaborado el Compendio Institucional, es remitido al Consejo Universitario para su correspondiente aprobación y posterior comunicación.

## **Generalidades**

En la Universidad el proceso de Autoevaluación de Control Interno 2017 se inició con la sensibilización de la Estrategia Metodológica a cargo de los funcionarios del Área de Control Interno, así como, del acompañamiento y apoyo en la aplicación del Diagnóstico y la formulación de los Planes de Mejora.

A su vez, en la Estrategia Metodológica se estableció el “Cronograma General del Proceso”, donde se incluyen todas las fechas de cumplimiento de las diversas etapas y sus responsables, la cual fue aprobada unánimemente por los miembros del Consejo Universitario, mediante el Acuerdo No.6-22-2016, de la Sesión Ordinaria No.22-2016, celebrada el 13 de octubre del 2016, Acta No.22-2016.

Por lo anterior, el cumplimiento fue variable tanto al completar la información de los diagnósticos y al formular los planes de mejora, lo cual se evidencia en Gráfico No.1 y se analiza a continuación.

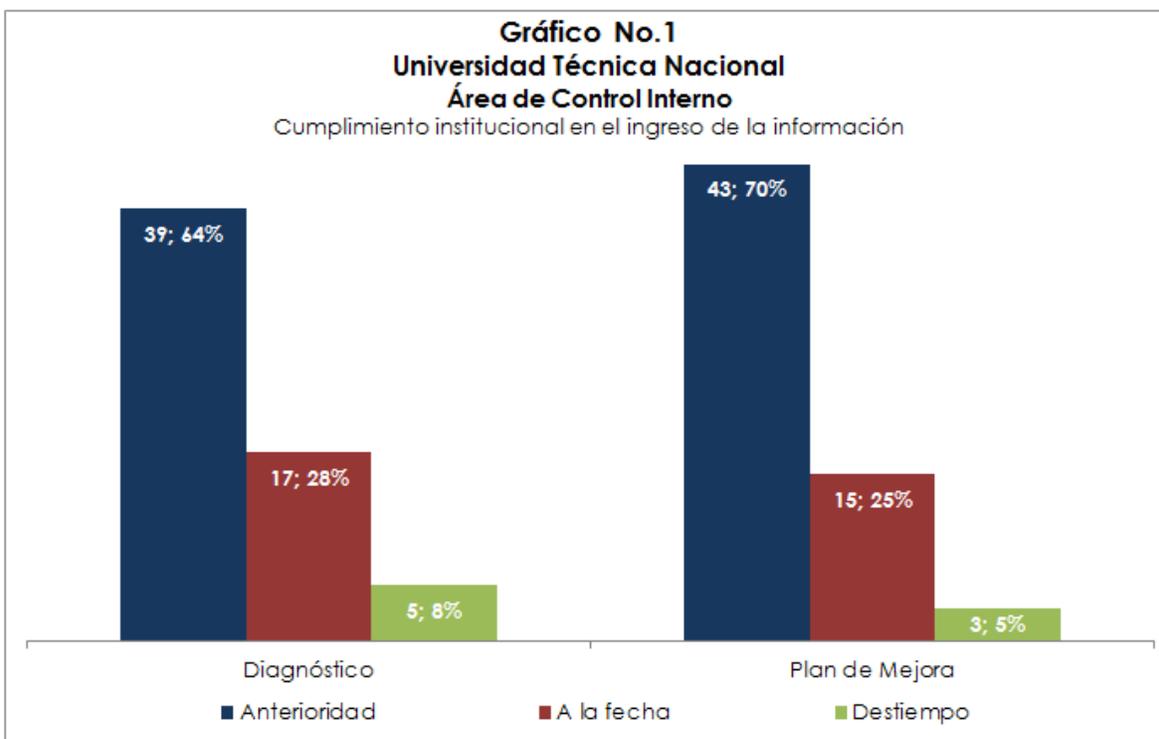
## **Diagnóstico**

El 92% (56) de las dependencias y áreas incluyeron los resultados de los diagnóstico en la herramienta Google Drive con anterioridad o en el tiempo según lo estipulado en la Estrategia Metodológica, lo cual evidencia un alto compromiso de los titulares subordinados en el proceso, así como, el Área de Control Interno proyecta una mayor atención de las debilidades relevantes y de gestión en el componente de Sistemas de Información por cada una de las instancias de la Universidad, en aras de disminuir las brechas existentes y así, mejorar el cumplimiento de los objetivos de la Institución, lo cual será abordado con mayor detalle en la siguiente sección.

Sin embargo, el 8% (5) remitieron los diagnósticos a destiempo (Consejo Universitario; Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible; Vicerrectoría de Vida Estudiantil; Área de Docencia de la Sede Atenas; y Mercadeo y Comunicación de la Sede Pacífico), lo cual demora el proceso de revisión y análisis efectuado por el Área de Control Interno (ACI), así como, un retraso para las instancias, ya que sin el visto bueno del funcionario del ACI no podían continuar con la etapa de formulación del plan de mejoras.

## **Plan de Mejoras**

Respecto a la formulación de los planes de mejora, el 95% (58) remitieron el oficio de finalización del proceso con anterioridad o en el tiempo programado. El 5% (3) ingresaron la información fuera del tiempo establecido (Consejo Universitario, Vicerrectoría de Extensión y Acción Social y Área de Vida Estudiantil de la Sede Atenas), siendo este retraso un debilitamiento al Sistema según lo establece la Ley de Control Interno, por lo que se recomienda al Jerarca tomar las medidas correctivas necesarias para evitar desviaciones en próximos procesos.



**Fuente: Elaboración propia con datos de los Planes de Mejora de las instancias. WLS**

Por otra parte, las dependencias y áreas a nivel institucional definieron 363 mejoras a desarrollar durante el 2017, donde la distribución por campo estratégico está contemplada en el Cuadro No.1.

**Cuadro No.1**  
**Cantidad de mejoras por instancia según el campo estratégico**  
**Planes Mejora 2017**

Campo estratégico	Instancia	Cantidad de mejoras
Consejo Universitario	Consejo Universitario	6
	Rectoría	6
Administrativo	Dirección de Comunicación Institucional	6
	Dirección de Cooperación Externa	6
	Dirección de Evaluación Académica	6
	Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información	6
	Dirección de Planificación Universitaria	9
	Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible	7
	Dirección General de Asuntos Jurídicos	9
	Dirección General de Administración Universitaria	8
	Archivo Institucional	6
	Dirección de Control de Bienes e Inventarios	6
	Dirección de Gestión de Desarrollo Humano	7
	Dirección de Gestión Financiera	6
	Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas	6

Campo estratégico	Instancia	Cantidad de mejoras
	Dirección de Proveeduría Institucional	6
	Área de Gestión Administrativa - Sede Atenas	6
	Área de Gestión Administrativa - Sede Central	6
	Área de Gestión Administrativa - Sede Guanacaste	6
	Área de Gestión Administrativa - Sede Pacífico	6
	Área de Gestión Administrativa - Sede San Carlos	6
	Mercadeo y Comunicación - Sede Atenas	6
	Mercadeo y Comunicación - Sede Central	2
	Mercadeo y Comunicación - Sede Guanacaste	6
	Mercadeo y Comunicación - Sede Pacífico	6
	Mercadeo y Comunicación - Sede San Carlos	5
	Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Atenas	8
	Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Guanacaste	6
	Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Pacífico	6
Docencia	Vicerrectoría de Docencia	6
	Departamento de Gestión y Evaluación Curricular	5
	Programa de Idiomas para el Trabajo	6
	Programa Institucional de Formación Holística	6
	Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa	6
	Área de Docencia - Sede Atenas	8
	Área de Docencia - Sede Central	8
	Área de Docencia - Sede Guanacaste	8
	Área de Docencia - Sede Pacífico	8
	Área de Docencia - Sede San Carlos	8
Extensión	Vicerrectoría de Extensión y Acción Social	6
	Centro de Calidad y Productividad	6
	Centro para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas	5
	Programa de Innovación	6
	Área de Extensión y Acción Social - Sede Atenas	6
	Área de Extensión y Acción Social - Sede Central	6
	Área de Extensión y Acción Social - Sede Guanacaste	6
	Área de Extensión y Acción Social - Sede Pacífico	6
	Área de Extensión y Acción Social - Sede San Carlos	7
Investigación	Vicerrectoría de Investigación y Transferencia	6
	Área de Investigación y Transferencia - Sede Atenas	6
	Área de Investigación y Transferencia - Sede Central	6
	Área de Investigación y Transferencia - Sede Guanacaste	6
	Área de Investigación y Transferencia - Sede Pacífico	6
	Área de Investigación y Transferencia - Sede San Carlos	5

Campo estratégico	Instancia	Cantidad de mejoras
Servicios Estudiantiles	Vicerrectoría de Vida Estudiantil	8
	Área de Vida Estudiantil - Sede Atenas	2
	Área de Vida Estudiantil - Sede Central	2
	Área de Vida Estudiantil - Sede Guanacaste	2
	Área de Vida Estudiantil - Sede Pacífico	2
	Área de Vida Estudiantil - Sede San Carlos	2
	Dirección de Registro Universitario	6
<b>Total</b>		<b>363</b>

Fuente: Elaboración propia con base de datos de la inclusión de los Planes de Mejora. WLS

Es importante destacar, que algunas instancias unieron dos o más preguntas para ser trabajadas en una propuesta, por eso si se cuentan las mejoras tal cual aparecen en los planes, el total es de 353, pero al contar esas uniones, el resultado final es de 363 debilidades abordadas.

A su vez, en la Estrategia Metodológica de Autoevaluación de Control Interno se consideró la posibilidad que algunas instancias presentaran particularidades en sus propuestas, en el caso de la Administración Universitaria, la Vicerrectoría de Vida Estudiantil es quién presentó esta condición. En el caso de las sedes, quienes tienen características diferenciadas son el Área de Docencia y el Área de Vida Estudiantil, como se explica en los siguientes párrafos.

La Estrategia brindaba la posibilidad a los líderes de los campos estratégicos (Docencia, Extensión, Investigación y Vida Estudiantil) la posibilidad de plantear mejoras compartidas con las instancias que componen el campo, por tanto, la Vicerrectoría de Vida Estudiantil toma la decisión de trabajar un plan de mejora en conjunto, donde los involucrados plantearon 6 mejoras y cada una de las instancias que conforman el campo (Vicerrectoría y áreas) definirían 2 propuesta individuales según sus debilidades en particular.

En el campo estratégico de Docencia, la Estrategia establecía que la Decanatura y el Área de Docencia debían trabajar un mismo Diagnóstico y Plan de Mejoras. Esta situación les obligaba a elaborar dentro de las propuestas, dos mejoras dirigidas exclusivamente para el decano, garantizando así, un fortalecimiento de la parte académica y administrativa.

Además, cabe destacar que las siguientes instancias asumieron una mayor atención de debilidades en su plan de mejoras, esto como un compromiso adicional del titular y su equipo de trabajo en materia de Control Interno, la cuales son:

- Dirección de Planificación Universitaria (9)
- Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible (7)
- Dirección General de Asuntos Jurídicos (9)
- Dirección General de Administración Universitaria (8)
- Dirección de Gestión de Desarrollo Humano (7)

- Área de Producción y Gestión Empresarial – Sede Atenas (8)
- Área de Extensión y Acción Social – Sede San Carlos (7)

Por otra parte, en algunas instancias no se formularon 6 mejoras, debido a que la cantidad de debilidades detectadas no alcanzaba el número mínimo propuesto en la Metodología (6) y/o de las preguntas con respuestas afirmativas las dependencias o áreas afirmaban que las tenían al día y no requería mejorarlas. Estos casos son:

- Departamento de Gestión y Evaluación Curricular (5)
- Centro para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (5)
- Mercadeo y Comunicación – Sede Central (2)
- Mercadeo y Comunicación – Sede San Carlos (5)
- Área de Investigación y Transferencia – Sede San Carlos (5)

### **Análisis de los Campos Estratégicos**

El análisis se realizó por cada uno de los campos estratégicos (Consejo Universitario, Administrativo, Docencia, Extensión, Investigación y Servicios Estudiantiles) considerando cuales fueron las debilidades detectadas por cada uno de las instancias dentro del campo, así como la sumatoria de ellas impactan el Campo estratégico al que pertenece.

A su vez, el Área de Control Interno revisó el comportamiento de las preguntas seleccionados para conformar el Plan de Mejora de cada instancia, estratificando, identificando y analizando las mejoras de gestión y relevantes.

Las mejoras de gestión son las que contribuyen a perfeccionar el quehacer de la dependencia o área, son propuestas operativas importantes, pero que su ejecución influenciará el quehacer de la instancia.

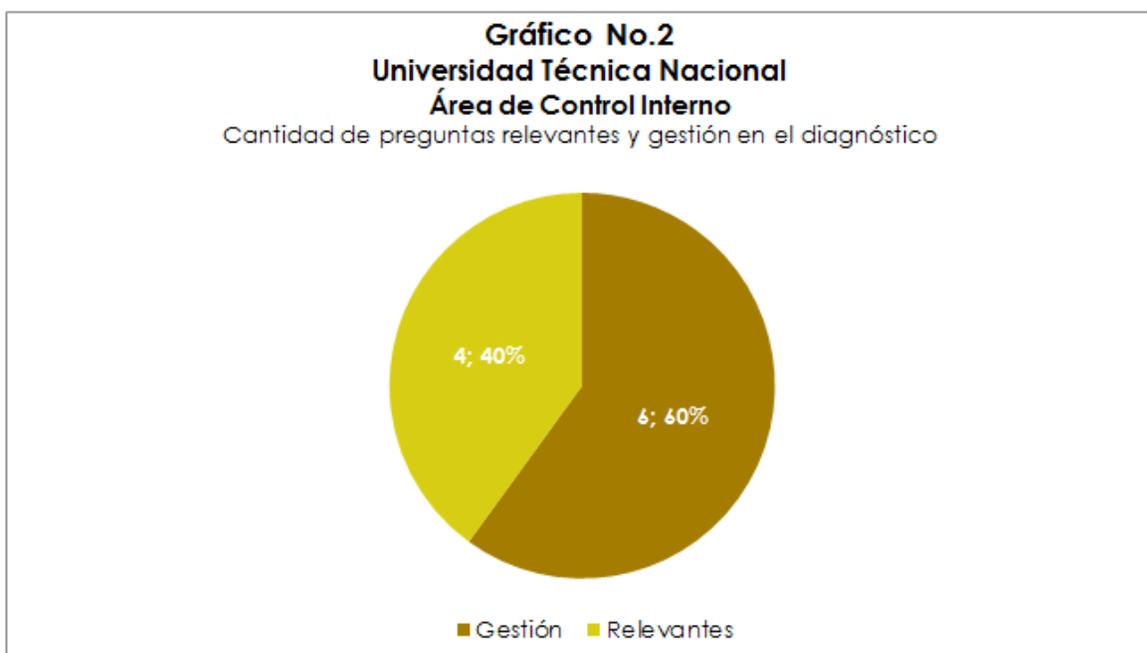
Las mejoras relevantes son las que al plantearse y ejecutarse se convierten en un tema de interés por el líder del campo estratégico, así como, se definió de esa manera por indicación de un grupo de diferentes titulares subordinados que conforman el campo y que lo identificaron con una deficiencia medular.

El Área de Control Interno, realizó una proyección de las mejoras relevantes, donde se visualizó la afectación que ellas podrían tener en alcanzar los objetivos institucionales, así como, prever el posible avance en el Modelo de Madurez de la Universidad Técnica Nacional según los atributos que lo componen, "Alcances de los Sistemas de Información", "Calidad de la Información", "Calidad de la Comunicación", y "Control de los Sistemas de Información"

## Campo Estratégico Consejo Universitario

El campo estratégico Consejo Universitario muestra las opciones que tenía la Secretaría del Consejo Universitario para generar propuestas sustantivas que podrían influir mayormente en el componente de Sistemas de Información a nivel institucional desde su campo de acción.

El Gráfico No.2 muestra la cantidad de preguntas relevantes y de gestión que contenía el diagnóstico del Campo Estratégico Consejo Universitario, donde de las 10 preguntas que se presentaban, el 60% (6) de las preguntas eran de gestión y el 40% (4) restante fueron catalogadas como relevantes.



**Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ARQ**

El Gráfico No.3 muestra la totalidad de mejoras a trabajar por la instancia relacionadas al componente Sistemas de Información y a su vez, a cada uno de los atributos.

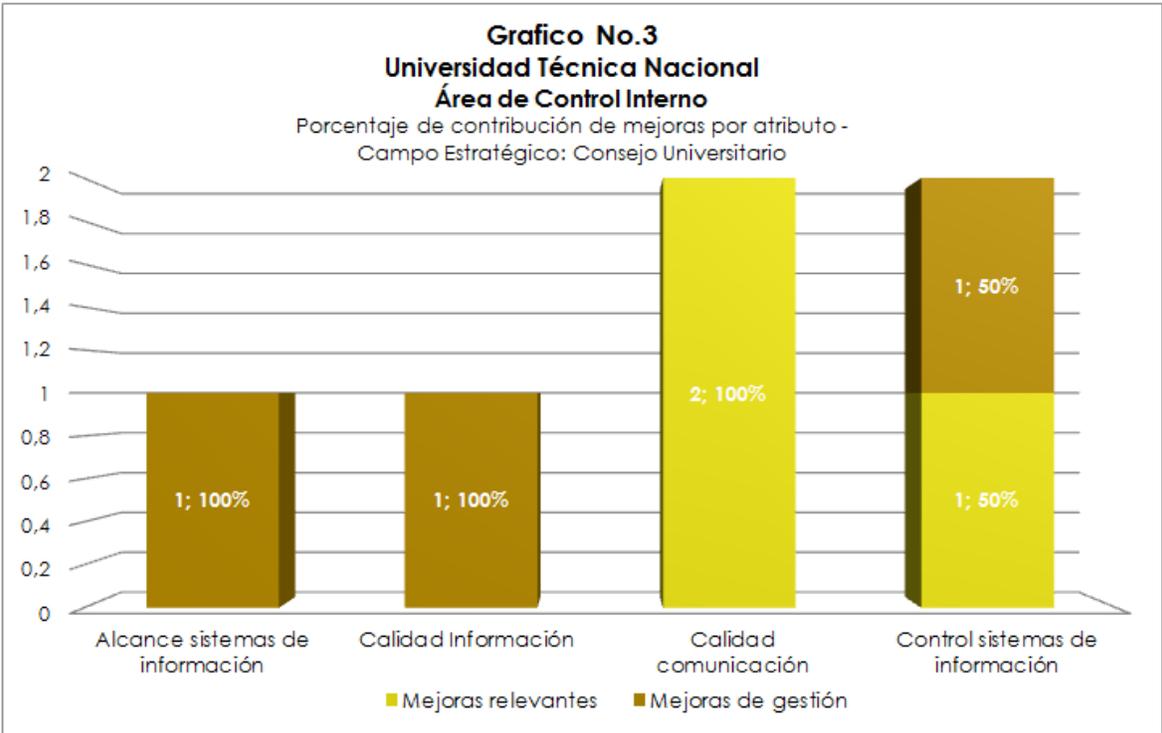
En el caso del atributo "Alcance de los Sistemas de Información", la propuesta está orientada en una mejora de gestión, esto debido a que busca desarrollar un control que le permita conocer la disponibilidad de los equipos tecnológicos y que estos sean los adecuados según sus necesidades, procurando un fortalecimiento a su operación diaria.

Por su parte, el atributo "Calidad de la Información", uno de los ítems proponía la creación de un espacio adecuado para el almacenamiento y resguardo de la información física y digital de la Instancia, la cual era una pregunta relevante, sin embargo el titular de la misma no la identificó como tal, situación que no permite fortalecer de manera más efectiva este proceso.

En el atributo "Calidad de la Comunicación", había dos preguntas destacadas como relevantes y las cuales serán trabajadas por la instancia, atacando elementos tales como; una estrategia de comunicación de los acuerdos tomados y una tabla de respuesta y un procedimiento de notificación de acuerdos a las instancias específicas.

En cuanto al atributo de "Control de los Sistemas de Información", su contribución al fortalecimiento del componente es de un 50 % (1) de mejoras relevantes y un 50 % (1) de mejoras de gestión. Estas propuestas vienen a solventar elementos como; elaborar una guía de seguimiento para conocer el cumplimiento de los acuerdos tomados por el Consejo Universitario y poder implementar un mecanismo de actualización constante de la información de las actas y acuerdos, proporcionando así una mayor facilidad a los usuarios para acceder a lo generado por la Instancia.

Estas acciones a trabajar por parte de la Secretaría del Consejo Universitaria van en función de las Normas de Control Interno para el Sector Público, ya que estas destacan la importancia de establecer canales y medios de comunicación adecuados, que permitan trasladar la información de manera transparente, ágil, segura, correcta y oportuna, a los destinatarios idóneos dentro y fuera de la Institución.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2016. ARQ**

## **Plan de Mejora**

## Consejo Universitario

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-3	Realizar un estudio de los equipos tecnológicos con que cuenta el Consejo Universitario para su posible actualización	1. Elaborar un formato de ficha técnica para recolectar la información del estado de los equipos	enero	enero	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Realizar el inventario físico los equipos tecnológicos	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Análisis y tabulación de la información	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
		4. Realizar un informe con sugerencias de actualización de equipo	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
SI-5	Desarrollar un procedimiento para facilitar el acceso a la información de los usuarios internos y externos	1. Analizar cuál es la información que los usuarios consultan a la instancia	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Elaborar el procedimiento de acceso a la información	marzo	marzo	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Validar con la Dirección de Gestión Documental	marzo	marzo	Luis Enrique Méndez Briones
		4. Implementar y divulgar el procedimiento	abril	abril	Luis Enrique Méndez Briones
SI-6	Diseñar una estrategia de comunicación para informar a los usuarios sobre los acuerdos tomados y comunicados.	1. Elaborar un diagnóstico de los comunicados que realiza la Secretaría	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Analizar y tabular la información recolectada	marzo	marzo	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Coordinar con la Dirección de Comunicación Institucional para el diseño de la estrategia	marzo	marzo	Luis Enrique Méndez Briones
		4. Elaborar la estrategia de comunicación	abril	abril	Luis Enrique Méndez Briones

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		5. Implementar la estrategia de comunicación en la instancia	mayo	mayo	Luis Enrique Méndez Briones
SI-7	Elaborar un procedimiento de notificación de acuerdos a las instancias específicos para su ejecución y trámites.	1. Analizar el marco legal necesario para realizar una notificación	mayo	mayo	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Elaborar el procedimiento de notificación de acuerdos	mayo	mayo	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Validar el procedimiento con la Dirección de Asuntos Jurídicos	junio	junio	Luis Enrique Méndez Briones
		4. Implementar y divulgar el procedimiento	julio	julio	Luis Enrique Méndez Briones
SI-8	Elaborar una guía de seguimiento para conocer el cumplimiento de los acuerdos	1. Analizar los requerimientos para el seguimiento de acuerdo mediante el instrumento actual	agosto	agosto	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Actualizar el instrumento de Seguimiento de acuerdos	agosto	agosto	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Elaborar el documento que describa los pasos para el seguimiento de acuerdos	setiembre	setiembre	Luis Enrique Méndez Briones
		4. Implementar el instrumento de seguimiento de acuerdos	setiembre	setiembre	Luis Enrique Méndez Briones
SI-9	Implementar un mecanismo de actualización constante de la información de las actas y acuerdos	1. Analizar distintos repositorios de documentos en línea	enero	enero	Luis Enrique Méndez Briones
		2. Coordinar con la Dirección de Tecnologías de la Información para asesorar en la selección del repositorio	febrero	febrero	Luis Enrique Méndez Briones
		3. Elaborar el repositorio en línea para la continua actualización de actas y acuerdos para los usuarios	marzo	marzo	Luis Enrique Méndez Briones

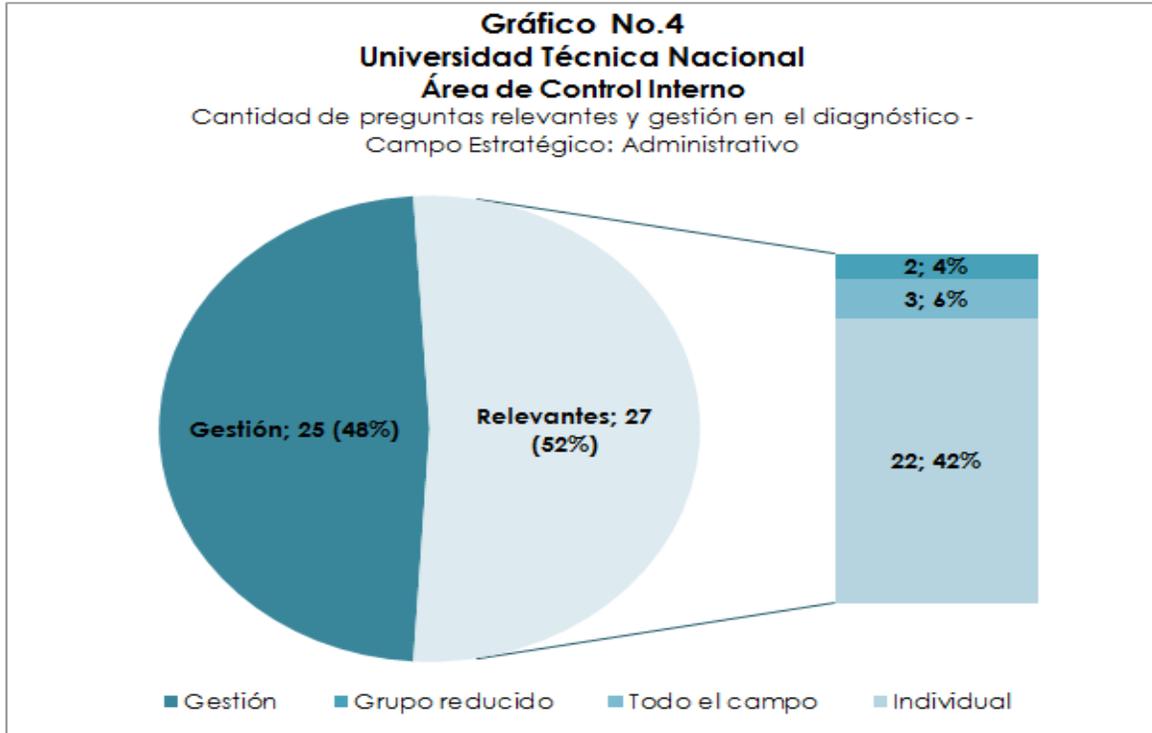
## Campo Estratégico Administrativo

El Campo Estratégico Administrativo está constituido por 28 instancias (dependencias y áreas de la Administración Universitaria y las sedes), así como, el diagnóstico cuenta con 52 preguntas entre relevantes y de gestión, distribuidas en porciones relativamente similares, como se observa en el Gráfico No.4. El 48% (25) corresponde a las preguntas de gestión, mientras el 52% (27) restante fueron catalogadas como interrogantes relevantes, las cuales de ser elegidas podrían impactar en el alcance de los objetivos estratégicos y le permitirían a la Institución obtener una mayor madurez en el Sistema de Control Interno.

Del total de preguntas relevantes del diagnóstico, algunas podrían tener una contribución importante en el componente, como lo es el caso de la creación de un procedimiento integral para la elaboración del calendario administrativo, ya que como lo indica el modelo de madurez, el desarrollar una acción como esta, permitiría realizar acciones conjuntas con un impacto a nivel institucional significativo.

Aunado a lo anterior, las preguntas de gestión poseen características que de acuerdo al modelo de madurez dan un aporte específico al mejorar la gestión operativa de las instancias, dicho aspecto será reforzado en el análisis de las mejoras propuestas más adelante.

Teniendo claro la cantidad de preguntas de gestión y relevantes en el diagnóstico, es necesario conocer cuál fue la capacidad de las instancias de identificar las preguntas que verdaderamente significarían un cambio significativo en su gestión, este análisis se muestra en el Gráfico No.5.



**Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ARQ**

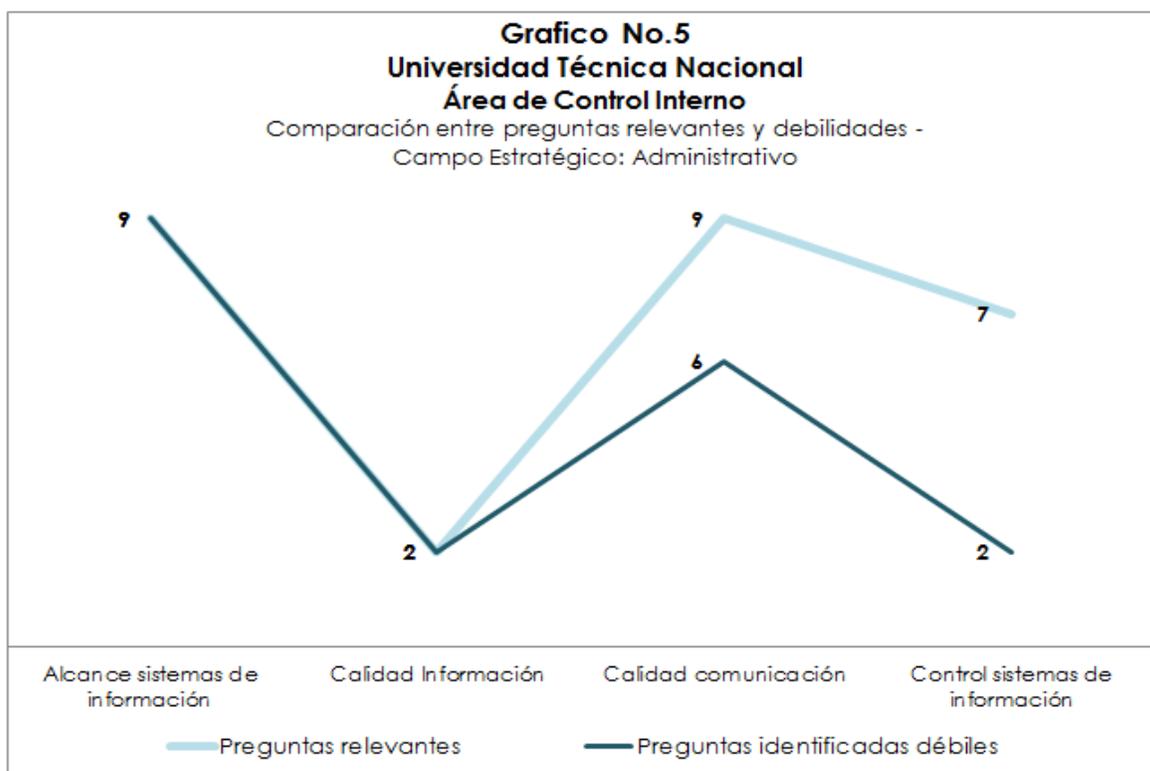
El Gráfico No.5 muestra la relación directa que existe entre preguntas relevantes y las debilidades existentes en la Institución en el ámbito de Sistemas de Información y en este caso, en el Campo Estratégico Administrativo se marcó un 70% de las preguntas relevantes como debilidades institucionales; esto debido a que un número significativo de preguntas estaban direccionadas a una instancia particular (22 de las 27 preguntas relevantes).

Es importante mencionar el caso del atributo "Calidad de la Comunicación", donde la identificación de debilidades fue menor a la cantidad de preguntas relevantes que existían, lo cual institucionalmente podría repercutir en problemas para comunicar la información a las instancias pertinentes y que no se cuente con regulaciones precisas para la comunicación de información de carácter confidencial.

Situación similar sufre el atributo "Control de los Sistemas de Información", ya que del total de preguntas relevantes, se identificaron solamente el 29% (2), lo cual generaría debilidades en los controles que se establecen en la formulación de sistemas, mostrando debilidades desde su diseño hasta su operación, así como, el poder garantizar que la información generada cuente con las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad.

En los atributos "Alcance de los Sistemas de Información" y "Calidad de la Información" se identificaron el 100% de las preguntas relevantes, mostrando una mayor capacidad para identificar las problemáticas que les afectan,

manifestando así como podrían realizarse esfuerzos para que las instancias fundamenten sus propuestas de mejora de forma armonizada con los objetivos institucionales, cubriendo así actividades sustantivas del quehacer institucional.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ARQ**

El Gráfico No.6 muestra la totalidad de mejoras a trabajar por las instancias relacionadas al componente Sistemas de Información y a su vez, a cada uno de los atributos.

En el caso del atributo "Alcance de los Sistemas de Información" existe un 20% (9) de mejoras relevantes que se van a trabajar, las cuales provienen de preguntas que son exclusivas de una instancia o un grupo reducido de instancias. Algunas de las propuestas a trabajar por las instancias son; el desarrollo de un reglamento de firma digital, el mejoramiento en el ancho de banda institucional, un reglamento de teletrabajo, una política de información integral, entre otras.

El desarrollo de estas mejoras, le permitiría a la Institución avanzar cubrir una mayor cantidad de las actividades que se realizan y en dónde; Archivo Institucional funcionaría de una manera profesional y técnica al servicio de las instancias, siempre orientada al logro de los objetivos institucionales.

Además, es necesario aclarar que existen 4 ítems que pudieron generar mejoras relevantes que ayuden al fortalecimiento del Sistema de Control Interno de la Institución, pero las instancias encargadas de trabajar estas propuestas no

asumieron su desarrollo, por lo tanto podrían encontrarse a futuro deficiencias en los mecanismos para la comunicación de la información.

Por su parte, el atributo de "Calidad de la Información" del total de preguntas (14) solamente el 7% (1) son propuestas relevantes. Además, en este atributo una pregunta relevante fue identificada como débil, sin embargo la Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información decidió no trabajar esta propuesta, en la cual su desarrollo habría significado un avance importante para la Institución, ya que se orientaba al desarrollo de herramientas que faciliten la disponibilidad de la información para la toma de decisiones.

El atributo "Calidad de la Comunicación" con 13 preguntas a responder, presenta un 72% (34) de mejoras relevantes y un 28% (13) de gestión. Es importante destacar, que la norma indica la necesidad de establecer los procesos para asegurar que la comunicación de la información sea dada a las instancias pertinentes y en el tiempo propicio, de acuerdo con las necesidades de los usuarios; de ahí la importancia de que las mejoras se desarrollen según lo propuesto por cada una de las dependencias y áreas.

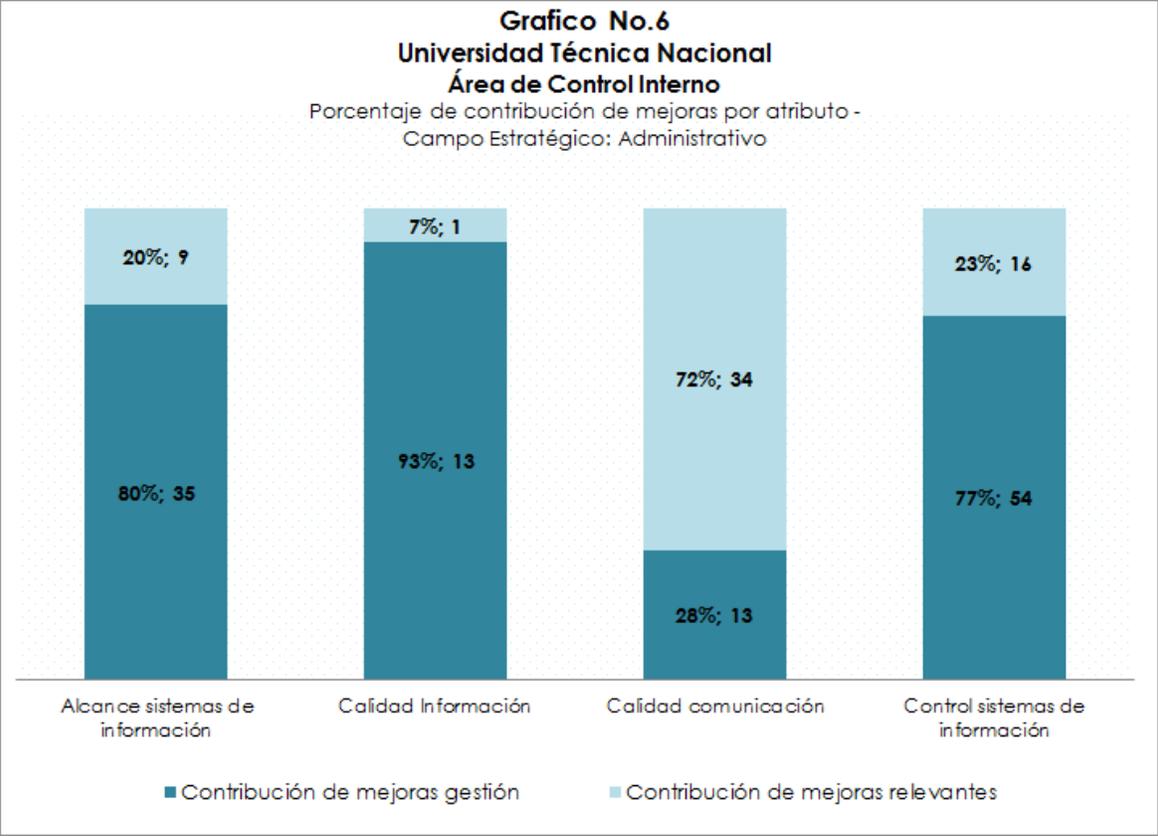
Es necesario mencionar, que existen 3 ítems que no serán trabajados por algunas dependencias, situación que podría generar debilidades en los procesos de comunicación de las instancias a lo interno o lo externo; así como el manejo de información sensible a nivel institucional.

Por otra parte, el atributo "Control de los Sistemas de Información" del total de mejoras (69), solamente el 27% (16) son mejoras relevantes, cuya contribución al fortalecimiento del componente es de un 23%, tomando en consideración que 5 de las 7 preguntas relevantes que posee este atributo no serán trabajadas por parte de las instancias encargadas de su implementación, dejando descubiertas mejoras sensibles en cuanto a controles en el diseño y seguimiento en la operación de los sistemas que se desarrollan, así como mecanismos de control que garanticen la calidad de los procesos de información que se desarrollan en la Institución.

También es importante mencionar, que 15 instancias del campo, eligieron una de las preguntas relevantes para trabajar en sus propuestas de mejora, donde las mismas están orientadas a desarrollar procedimientos para el acceso y tratamiento de la información pública y privada de las instancias, generando así controles que garanticen el acceso adecuado a la información que genera la Institución.

Dos de esas mejoras relevantes son recurrentes en las propuestas de algunas instancias; la SI-47 (que habla sobre la existencia de un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información pública y privada de las instancias), que la podrían responder todas las dependencias y áreas del campo y la SI-52 (que trata el tema de gestión de cobros por la venta de bienes y servicios en la Institución), que le correspondía a la Dirección de Gestión Financiera y que esta se encuentra dentro de su plan de mejoras para el 2017).

El conjunto de mejoras planteadas, buscan contribuir a que los controles que se establecen para los sistemas de información sean pertinentes y garanticen razonablemente la calidad de la información y la comunicación, la seguridad y una clara asignación de responsabilidades y administración de los niveles de acceso a la información y datos sensibles que posee la Institución.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ARQ

## Planes de Mejora

## Rectoría

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-7	Verificar, mediante un estudio técnico, el uso e implementación del reglamento de firma digital de acuerdo con las necesidades institucionales.	1. Realizar un estudio en la Rectoría que permita determinar los puestos que requieren el uso de firma digital, según las funciones que realiza.	marzo	mayo	Ana Luisa Sánchez M.
		2. Determinar que el certificado digital otorgado al Rector sea utilizado exclusivamente en forma personal, sin que sea transferido ni puesto a disposición de un tercero.	marzo	mayo	Marcelo Prieto Jiménez Ana Luisa Sánchez M.
		3. Conformar un archivo electrónico con todos los documentos que hayan sido comunicados a través de este medio.	marzo	marzo	
SI-16	Desarrollar un procedimiento con la definición de plazos, para la atención y resolución de consultas	1. Elaborar un procedimiento en el que se defina el plazo de respuesta a cada consulta que ingresa a la Rectoría.	abril	junio	Ana Luisa Sánchez M.
		2. Implementar el procedimiento.	abril	junio	
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación para dar a conocer información de interés institucional que no ha sido comunicada a los funcionarios de la Rectoría por ningún otro medio.	1. Definir los criterios a implementar en la estrategia de comunicación.	mayo	julio	Marcelo Prieto Jiménez Ana Luisa Sánchez M.
		2. Elaborar la estrategia de comunicación	mayo	julio	
		3. Dar a conocer a la Comunidad Universitaria el nuevo medio de comunicación interna.	mayo	julio	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-46	Desarrollar un procedimiento sobre préstamo de documentos y expedientes de la Rectoría.	1. Elaborar un procedimiento para el préstamo de documentos y expedientes	junio	agosto	Ana Luisa Sánchez M. Luz Mery Soto González Mónica Acuña León
		2. Utilizar las plantillas de préstamo de documentos dispuestas en el Manual de Archivo Institucional	setiembre	octubre	
		3. Utilizar la herramienta google drive para que cada asistente conozca los documentos que se encuentran prestados a alguna dependencia.	setiembre	octubre	
		4. Realizar una divulgación entre las asistentes del procedimiento a seguir.	setiembre	octubre	
SI-49	Desarrollar tablas de acceso a la información física disponible en el repositorio de la Rectoría.	1. Realizar un inventario de la información física disponible en los archivos	agosto	Setiembre	Ana Luisa Sánchez Morales
		2. Elaborar las tablas de acceso a la información física disponible en la Rectoría	setiembre	octubre	
		3. Dar a conocer a cada uno de los funcionarios de la Rectoría	setiembre	octubre	
SI-50	Desarrollar una sensibilización sobre los procedimientos y lineamientos para realizar solicitudes de artículos promocionales y servicios publicitarios.	1. Solicitar a la Dirección de Mercadeo y Ventas el procedimiento para solicitar artículos promocionales y servicios publicitarios	octubre	diciembre	Ana Luisa Sánchez Morales
		2. Realizar la sensibilización con los funcionarios del Despacho de la Rectoría	octubre	diciembre	

## Dirección de Comunicación Institucional

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-1	Desarrollar un procedimiento para informar sobre la solicitud del uso de la intranet.	1. Revisar la información actual	Febrero	Marzo	Gricel Brenes
		2. Redactar el procedimiento	Febrero	Abril	Kattia Mena
		3. Comunicar el procedimiento	Febrero	Junio	Carolina Barquero
SI-4	Desarrollar en conjunto con DGAU un procedimiento para la elaboración del calendario administrativo.	1. Coordinar sesión de trabajo con DGAU	Abril	Junio	Gricel Brenes
		2. Analizar la situación existente	Julio	Agosto	Gricel Brenes, Kattia Mena
		3. Redactar el procedimiento	Setiembre	Noviembre	Kattia Mena
		4. Comunicar el procedimiento	Diciembre	Diciembre	Carolina Barquero
SI-20	Desarrollar un diagnóstico sobre los medios de comunicación institucionales	1. Seleccionar la población del diagnóstico	Marzo	Mayo	Gricel Brenes
		2. Desarrollar el diagnóstico	Junio	Julio	Kattia Mena
SI-22	Desarrollar un procedimiento para informar sobre la solicitud del uso de la intranet.	1. Revisar información existente	Agosto	Setiembre	Gricel Brenes
		2. Redactar el procedimiento	Octubre	Noviembre	Kattia Mena
		3. Publicar el procedimiento	Noviembre	Noviembre	Carolina Barquero
SI-26	Desarrollar una estrategia que permita medir el impacto de los medios de comunicación	1. Desarrollar una encuesta a los estudiantes de sede central	Marzo	Abril	Kattia Mena
		2. Aplicar la encuesta	Mayo	Junio	Kattia Mena
		3. Hacer un informe con los resultados	Agosto	Agosto	Kattia Mena
SI-31	Desarrollar un procedimiento para el uso de la intranet	1. Elaborar el procedimiento	Julio	Agosto	Kattia Mena
		2. Divulgarlo	Setiembre	Setiembre	Carolina Barquero

## Dirección de Cooperación Externa

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-29	Desarrollar un control web de ingreso de información y que indique el plazo máximo de respuesta, fijado por ley	1. Análisis de posibles herramientas web	Marzo	Mayo	Andrea Salazar Salas
		2. Crear la herramienta seleccionada que indique fechas de vencimiento de respuesta	Junio	Agosto	
		3. Implementación del control	Agosto	Diciembre	
SI-43	Crear un listado de los usuarios y roles para página web	1. Revisar los roles existentes en la página web	Mayo	Junio	Fernando J. Quesada Ramírez
		2. Crear un listado de roles y usuarios	Junio	Agosto	
SI-44	Desarrollar el procedimiento de asignación de roles y usuarios para el sistema que administra la Dirección	1. Revisar el procedimiento actual	Abril	Mayo	Charleene Cortez Sosa
		2. Discutir el posible procedimiento entre los usuarios	Junio	Julio	
		3. Crear el procedimiento de asignación de roles y usuarios	Setiembre	Octubre	
SI-46	Definir e implementar el sistema de préstamo de documentos y expedientes de la Dirección	1. Análisis de la frecuencia de préstamo de documentos	Junio	Julio	Andrea Salazar Salas
		2. Definir los posibles usuarios que solicitarían documentación a la Dirección	Julio	Agosto	
		3. Crear e implementar el sistema de préstamo de documentación	Agosto	Setiembre	
SI-48	Realizar una actualización de los convenios institucionales que se encuentran en la red	1. Revisar la información actual	Marzo	Abril	Andrea Salazar Salas
		2. Realizar un compendio de los instrumentos vigentes tramitados por la Dirección	Abril	Mayo	
		3. Realizar la actualización de instrumentos de cooperación externa en la página web	Mayo	Junio	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-49	Definir las tablas de acceso a la información de la Dirección de Cooperación Externa	1. Definir los usuarios que requieran acceder a la información de la Dirección	Setiembre	Octubre	Andrea Salazar Salas
		2. Crear e implementar las tablas de acceso a la información de la Dirección de Cooperación Externa	Octubre	Noviembre	

## Dirección de Evaluación Académica

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar un inventario básico de los equipos tecnológicos existentes en la Dirección	1. Diseñar un instrumento estándar para el levantamiento y control de los equipos tecnológicos asignados a los funcionarios de la Dirección	Enero	Febrero	Director de Evaluación Académica
		2. Determinar la cantidad de equipos tecnológicos asignados a la Dirección por funcionario	Febrero	Marzo	Director de Evaluación Académica
		3. Realizar el levantamiento de datos con respecto al equipo tecnológico existente en la Dirección	Marzo	Abril	Director de Evaluación Académica
SI-16	Desarrollar un procedimiento con plazos establecidos para la atención y resolución de consultas	1. Averiguar los plazos establecidos en el sector público para dar respuesta a las consultas que se puedan realizar internas o externamente en la Dirección	Abril	Abril	Director de Evaluación Académica
		2. Diseñar el procedimiento con plazos establecidos para la atención y resolución de consultas	Mayo	Junio	Director de Evaluación Académica
		3. Revisar y validar la propuesta del procedimiento para la atención y resolución de consultas	Junio	Junio	Director de Evaluación Académica
		4. Modificar las observaciones y aprobar la propuesta del procedimiento para la atención y resolución de consultas	Junio	Julio	Director de Evaluación Académica
SI-29	Desarrollar un mecanismo para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los	1. Diseñar un mecanismo para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios de la Dirección	Julio	Agosto	Director de Evaluación Académica

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	usuarios según lo estipulado en la Ley de regulación del derecho a la petición (No.9097) y otras leyes conexas	2. Revisar y validar la propuesta del mecanismo para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios de la Dirección	Agosto	Agosto	Director de Evaluación Académica
		3. Divulgar el mecanismo para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios de la Dirección	Agosto	Setiembre	Director de Evaluación Académica
SI-46	Desarrollar un control para la consulta y préstamo de documentos a lo interno y externo de la Dirección	1. Diseñar un control para la consulta y préstamo de documentos a lo interno y externo de la Dirección	Setiembre	Octubre	Director de Evaluación Académica
		2. Revisar y validar la propuesta del control para la consulta y préstamo de documentos a lo interno y externo de la Dirección	Octubre	Octubre	Director de Evaluación Académica
		3. Aprobar la propuesta del control para la consulta y préstamo de documentos a lo interno y externo de la Dirección	Octubre	Noviembre	Director de Evaluación Académica
SI-47	Desarrollar el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado	1. Diseñar el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado	Marzo	Abril	Director de Evaluación Académica
		2. Determinar y clasificar la información que se genere en la Dirección, en cuanto al carácter público y privado por aspectos de confidencialidad en los informes de la Dirección	Abril	Junio	Director de Evaluación Académica
		3. Revisar y validar la propuesta del procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado	Junio	Junio	Director de Evaluación Académica

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		4. Aprobar la propuesta del procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado	Junio	Julio	Director de Evaluación Académica
SI-49	Desarrollar tablas de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios	1. Diseñar el formato de la tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios	Setiembre	Octubre	Director de Evaluación Académica
		2. Definir los accesos a los diferentes documentos que genera la dirección	Octubre	Noviembre	Director de Evaluación Académica
		3. Implementar la tabla de acceso a la información y documentos de la dirección	Noviembre	Noviembre	Director de Evaluación Académica

## Dirección de Gestión de Tecnologías de la Información

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-7	Desarrollar un estudio de factibilidad para la implementación del reglamento de firma digital.	1. Recopilación de la información	Enero	Marzo	Yesenia Calvo
		2. Análisis de la información	Abril	Junio	Yesenia Calvo
		3. Elaboración del documento de estudio	Julio	Octubre	Yesenia Calvo
		4. Presentación y aprobación por el CAT	Octubre	Octubre	Yesenia Calvo
		5. Presentación ante la CIGI	Noviembre	Noviembre	Jairo Bonilla
SI-22	Establecer un Plan de sensibilización con respecto a la importancia y responsabilidad de la custodia documental.	1. Definición del tema y los contenidos	Enero	Marzo	Wilmer Vindas
		2. Búsqueda de facilitadores	Abril	Junio	Wilmer Vindas
		3. Implementar el plan de sensibilización a la DGTI	Julio	Octubre	Wilmer Vindas
SI-43	Establecer un listado actualizado de los usuarios y los roles de los sistemas de información que administra DGTI.	1. Definición de los sistemas administrados por DGTI	Enero	Marzo	Luis Diego Fernández
		2. Elaboración del formato	Abril	Mayo	Luis Diego Fernández
		3. Generación de los listados	Junio	Noviembre	Luis Diego Fernández
SI-46	Desarrollar un procedimiento para la consulta y préstamo de documentos y expedientes a lo interno y externo de la dependencia.	1. Análisis de la normativa interna	Enero	Marzo	Wilmer Vindas
		2. Clasificación de la información de la dirección	Abril	Mayo	Wilmer Vindas
		3. Elaboración del procedimiento.	Junio	Julio	Wilmer Vindas
		4. Aprobación del procedimiento por parte del Director	Agosto	Agosto	Jairo Bonilla
		5. Comunicación del procedimiento al personal involucrado	Septiembre	Septiembre	Jairo Bonilla
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de	1. Análisis de la normativa interna	Enero	Marzo	Wilmer Vindas
		2. Clasificación de la información de la dirección	Abril	Mayo	Wilmer Vindas
		3. Elaboración del procedimiento.	Junio	Julio	Wilmer Vindas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	carácter público y privado.				
SI-49	Diseñar una tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios.	1. Análisis de requerimientos de control	Agosto	Setiembre	Wilmer Vindas
		2. Análisis de usuarios	Setiembre	Octubre	Wilmer Vindas
		3. Elaboración de la tabla de acceso	Octubre	Noviembre	Wilmer Vindas
		4. Comunicar a los Áreas de la DGTI interesados	Noviembre	Noviembre	Jairo Bonilla

## Dirección de Planificación Universitaria

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Realizar un inventario del equipo tecnológico de la Dirección.	1. Elaborar la ficha para el registro de las especificaciones del equipo.	Enero	Enero	Yamileth Herrera-Sandra Montoya-Lorena Salazar
		2. Recolectar la información del equipo tecnológico.	Febrero	Febrero	
		3. Elaborar y presentar el informe sobre el equipo tecnológico.	Marzo	Abril	
SI-16 SI-29	Desarrollar los procedimientos y plazos para la atención, resolución de consultas y solicitudes según la ley No.9097 y normativa conexas.	1. Revisión de la normativa interna y externa.	Agosto	Agosto	Diego Ugalde-Amalia González-Geovanny Montero
		2. Elaborar un diagnóstico de la existencia de procedimientos y plazos para la atención, resolución de consultas y solicitudes.	Setiembre	Setiembre	
		3. Diseñar la propuesta del procedimiento para la atención, resolución de consultas y solicitudes.	Octubre	Octubre	
		4. Validar la propuesta.	Noviembre	Noviembre	
		5. Divulgar la propuesta.	Noviembre	Noviembre	
SI-25 SI-33	Desarrollar la estrategia y los canales de comunicación de la información generada en la Dirección.	1. Elaborar un diagnóstico para identificar los usuarios, los canales de comunicación y tipo de información generada en la Dirección.	Febrero	Marzo	Alonso Salinas-Javier Acuña-Yendry Altamirano-Meisel Campos
		2. Diseñar la estrategia de comunicación.	Abril	Junio	
		3. Validar la estrategia de comunicación.	Julio	Julio	
		4. Divulgar la estrategia de comunicación.	Julio	Julio	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-43 SI-44	Desarrollar el procedimiento para la asignación de roles, usuarios y responsabilidades de los sistemas que administra la DPU.	1. Elaborar un diagnóstico sobre los sistemas de la Dirección.	Febrero	Marzo	Alexander Rodríguez-Berleotte Gamboa-Silvia Martínez
		2. Formular el procedimiento para la asignación de roles, usuarios y responsabilidades de los sistemas de la Dirección.	Abril	Mayo	
		3. Validar el procedimiento.	Junio	Junio	
SI-45	Desarrollar el formato de control para el registro de los incidentes en los sistemas de la DPU.	1. Elaborar el formato de control para el registro de control de incidentes.	Abril	Abril	Julio Salazar- Sandra Montoya- Reyna Sequeira-Wendy León
		2. Validar el formato.	Mayo	Mayo	
		3. Divulgar el formato.	Mayo	Mayo	
SI-48	Desarrollar repositorio de la información pública de la DPU.	1. Elaborar un diagnóstico sobre la tipología documental.	Marzo	Marzo	Yamileth Herrera- Carlos Obando- Patricia Rojas- Lorena Salazar- Lorena Valverde
		2. Análisis de repositorios existentes.	Abril	Junio	
		3. Diseñar la propuesta del repositorio.	Julio	Setiembre	
		4. Validar la propuesta.	Octubre	Octubre	
		5. Divulgar la propuesta.	Noviembre	Noviembre	

## Programa de Gestión Ambiental y Desarrollo Sostenible

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-16 SI-29	Establecer los mecanismos necesarios para brindar el derecho de petición a los usuarios en los términos y con los efectos establecidos en la ley N° 9097 y conexas, así como las inadmisiones de peticiones.	1. Elaborar y aprobar el formato a usar para brindar el derecho de petición.	Enero	Febrero	Enrique González Villalobos.
		2. Establecer y aprobar el procedimiento para brindar el derecho de petición e inadmisiones, acorde con la ley y conexas.	Marzo	Abril	Enrique González Villalobos.
		3. Implementar los mecanismos señalados.	Mayo	Junio	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.
SI-22	Realizar una capacitación para los funcionarios del programa para la nivelación y actualización del conocimiento sobre custodia documental.	1. Elaborar la propuesta de la capacitación. .	Julio	Agosto	Enrique González Villalobos.
		2. Gestionar la participación de experto expositor.	Septiembre	Septiembre	Enrique González Villalobos.
		3. Definir fecha de capacitación y recursos necesarios.	Octubre	Octubre	Enrique González Villalobos.
		4. Impartir la capacitación.	Noviembre	Noviembre	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo. Andrés Araya Araya. Hilda Masis. Daniel Rodríguez Ugalde.
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva de información del interés institucional del PROGADS.	1. Realizar un análisis de la situación actual de PROGADS, principales funciones y alcance de las actividades del programa y Aplicar un análisis FODA.	Marzo	Julio	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo. Andrés Araya Araya. Hilda Masis. Daniel Rodríguez Ugalde.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		2. Determinar la forma estratégica de comunicar la información acorde con los objetivos institucionales del programa.	Agosto	Agosto	Enrique González Villalobos.
		3. Validar con la Dirección de Comunicación Institucional	Setiembre	Setiembre	Enrique González Villalobos.
		4. Implementar y evaluar la estrategia de comunicación	Octubre	Diciembre	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo. Andrés Araya Araya. Hilda Masis. Daniel Rodríguez Ugalde.
SI-33	Establecer los canales de comunicación requeridos para brindar la información del PROGADS.	1. Determinar el público meta y el categorizar los mensajes a divulgar	Abril	Abril	Enrique González Villalobos.
		2. Seleccionar los canales de comunicación más apropiados para la audiencia meta, acorde con la estrategia de comunicación	Mayo	Junio	Enrique González Villalobos.
		3. Implementar los canales en la estrategia	Julio	Diciembre	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo. Andrés Araya Araya. Hilda Masis. Daniel Rodríguez Ugalde.
SI-46	Implementar los controles y los procedimientos necesarios, tomando como referencia las normas establecidas	1. Escribir los procedimientos para consulta y préstamo de documentos y expedientes. .	Enero	Marzo	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.
		2. Elaborar los flujogramas necesarios reflejando los pasos a seguir y los controles para este fin, y según la	Abril	Junio	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	por Archivo Institucional.	calidad del solicitante, interno o externo.			
		3. Aprobar los procedimientos y aplicarlos.	Julio	Diciembre	Enrique González Villalobos.
SI-47	Establecer el procedimiento de acceso y tratamiento de la información pública del PROGADS.	1. Catalogar la información de la dependencia según sea Pública, reservada o privada	Febrero	Abril	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.
		2. Escribir el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información del PROGADS.	Mayo	Julio	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.
		3. Elaborar el flujograma necesario que refleje los pasos a seguir para este fin, y según el tipo de información pública o privada	Agosto	Agosto	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo.
		4. Aprobar el procedimiento y aplicarlo.	Setiembre	Diciembre	Enrique González Villalobos. Elena Aguilar Conejo. Andrés Araya Araya. Hilda Masis. Daniel Rodríguez Ugalde.

## Dirección General de Asuntos Jurídicos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-7	Realizar un estudio técnico sobre la divulgación y uso del reglamento de firma digital, para la posterior capacitación de los usuarios.	1. Definir un instrumento para realizar un estudio técnico sobre el conocimiento y divulgación del reglamento de firma digital	Enero	Mayo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Aplicarlo y tabular los resultados	Junio	Agosto	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Realizar las capacitaciones necesarias	Setiembre	Diciembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-16	Implementar un sistema que defina los plazos y permita controlar su cumplimiento en conformidad a la ley 9097 de regulación del derecho de petición	1. Definir los plazos de repuesta para la tramitación y respuesta de las consultas presentadas a la Dirección de asuntos jurídicos de acuerdo a la ley 9097	Enero	Abril	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Solicitar a la dirección de Informática de la UTN cooperación para implementar un sistema que fiscalice el cumplimiento de plazos	Mayo	Junio	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Implementar el sistema	Noviembre	Diciembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-22	Capacitar al personal sobre la ley 7202 del sistema de archivo nacional, reglamento SUGED de la UTN y leyes conexas.	1. Recolectar la información de las charlas y las coordinaciones logísticas para impartirlas	Marzo	Marzo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Impartir charla sobre la ley 7072 a los miembros de la dirección jurídica	Junio	Junio	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Impartir charla sobre reglamento SUGED de la UTN y leyes conexas.	Setiembre	Setiembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-29	Implementar un sistema que defina los plazos y permita controlar su	1. Definir los plazos de repuesta para la tramitación y respuesta de las consultas presentadas a la	Enero	Abril	Mónica Solano Jhonatan Morales

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	cumplimiento en conformidad a la ley 9097 de regulación del derecho de petición	Dirección de asuntos jurídicos de acuerdo a la ley 9097			
		2. Solicitar a la dirección de Informática de la UTN cooperación para implementar un sistema que fiscalice el cumplimiento de plazos	Mayo	Junio	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Implementar el sistema	Noviembre	Diciembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-46	Implementar el uso de una bitácora de uso y préstamo de documentos.	1. Establecer un formato de la bitácora	Enero	Febrero	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Validar con Archivo institucional	Febrero	Marzo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Ponerla en uso	Abril	Mayo	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-48	Crear una base de datos por temas de interés institucional que se encuentren disponibles para consulta.	1. Definir los temas de interés, los tipos documentales y recopilar los documento e información necesarios para alimentar la base de dato	Enero	Junio	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Gestionar cooperación para implementar la base electrónica de acceso a usuarios	Julio	Noviembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Implementar la base de datos	Diciembre	Diciembre	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-49	Implementar una bitácora de uso y préstamo de documentos	1. Establecer un formato de la bitácora	Enero	Febrero	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Validar con Archivo institucional	Febrero	Marzo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Ponerla en uso	Abril	Mayo	Mónica Solano Jhonatan Morales

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-50	Gestionar la revisión de información sobre los lineamientos para la solicitud de artículos y comunicárselos a los demás miembros de la dependencia en caso de necesitar solicitar estos bienes y servicios.	1. Revisar de información sobre los lineamientos para la solicitud de artículos	Enero	Febrero	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Elaborar una circular donde se les adjunte la información recopilada	Marzo	Enero	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Realizar una reunión donde se discutan lineamientos para la solicitud de artículos y cuales se necesitan en la dependencia	Abril	Mayo	Mónica Solano Jhonatan Morales
SI-13	Inventariar mediante un instrumento los equipos tecnológicos existentes en la dirección de asuntos jurídicos en sus diferentes oficinas y sus responsables.	1. Establecer un instrumento para inventariar los equipos tecnológicos existentes en la dirección de asuntos jurídicos en sus diferentes oficinas y sus responsables.	Enero	Marzo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		2. Validar el instrumento	Abril	Mayo	Mónica Solano Jhonatan Morales
		3. Aplicar el instrumento	junio	agosto	Mónica Solano Jhonatan Morales

## Dirección General de Administración Universitaria

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-4	Desarrollar el procedimiento para la elaboración de un calendario administrativo institucional.	1. Desarrollar un procedimiento para la elaboración de un calendario administrativo institucional.	Enero	Enero	Doris Aguilar Sancho
		2. Solicitar información para incluir en el calendario.	Febrero	Febrero	Ideth Méndez Murillo
		3. Elaborar y divulgar el calendario de actividades administrativas en la institución.	Marzo	Marzo	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo
SI-7	Actualizar el Reglamento y Manual de Procedimientos relativo al proceso de implementación y uso de la firma digital.	1. Recopilar información sobre ley y normativa correspondiente a firma digital	Febrero	Febrero	Ideth Méndez
		2. Analizar la información recopilada con las instancias internas que requieren de la firma digital.	Febrero	Marzo	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo
		3. Actualizar el Reglamento y elaborar el Manual de Procedimientos de Firma Digital	Abril	Mayo	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo
		4. Someter reglamento al proceso de aprobación, y comunicación.	Junio	Junio	Doris Aguilar Sancho
SI-8	Documentar todo lo relativo a la asignación de ancho de bandas, criterios y factores utilizados en la asignación, medición y variación.	1. Realizar un análisis de los criterios y factores utilizados para la asignación del ancho de banda, información sobre las herramientas utilizadas para la medición y sobre los criterios de control y umbrales.	Marzo	Marzo	Doris Aguilar Sancho
		2. Elaborar un informe sobre la asignación del ancho de bandas.	Junio	Junio	Ideth Méndez Murillo

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-16 SI-29	Elaborar lineamientos para dar respuesta a los usuarios en cumplimiento con la Ley 9097.	1. Revisar y analizar sobre los tiempos de respuesta contenidos en la Ley 9097.	Mayo	Mayo	Ideth Méndez Murillo
		2. Elaborar los lineamientos para dar respuesta a los usuarios.	Junio	Julio	Ideth Méndez Murillo
		3. Comunicar los lineamientos sobre tiempos de respuesta.	Agosto	Agosto	Doris Aguilar Sancho
SI-25	Desarrollar una estrategia para fomentar el uso del correo electrónico en el personal de Servicios Operativos como medio de comunicación institucional.	1. Realizar un estudio sobre el uso de correo electrónico por parte de los funcionarios de servicios operativos.	Julio	Julio	Jorge Vinicio Fernández Castrillo
		2. Brindar talleres al personal de servicios operativos para concientizar y promover el uso de correo institucional.	Agosto	Setiembre	Jorge Vinicio Fernández Castrillo
		3. Realizar los comunicados a través de correo institucional	Setiembre	Diciembre	Doris Aguilar Sancho
SI-33	Desarrollar un procedimiento para brindar la información que solicitan los usuarios.	1. Realizar un inventario de la información que se brinda en esta Dirección	Abril	Abril	Maribelle Hidalgo Quirós
		2. Elaborar un procedimiento para brindar la información de acuerdo a los medios y plazos establecidos.	Mayo	Junio	Maribelle Hidalgo Quirós/Ideth Méndez Murillo
		3. Comunicar el procedimiento	Julio	Julio	Doris Aguilar Sancho
SI-48	Desarrollar un repositorio que permita consultar la información de carácter público de la dirección.	1. Analizar la información de la Dirección que se considere de importancia para uso público.	Agosto	Agosto	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo
		2. Publicar y mantener actualizada la información de carácter público en la página web de la UTN.	Setiembre	Diciembre	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-4	Desarrollar el procedimiento para la elaboración de un calendario administrativo institucional.	1. Desarrollar un procedimiento para la elaboración de un calendario administrativo institucional.	Enero	Enero	Doris Aguilar Sancho
		2. Solicitar información para incluir en el calendario.	Febrero	Febrero	Ideth Méndez Murillo
		3. Elaborar y divulgar el calendario de actividades administrativas en la institución.	Marzo	Marzo	Doris Aguilar Sancho / Ideth Méndez Murillo

## Archivo Institucional

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Desarrollar un inventario básico de los equipos tecnológicos del AI y los AP	1. Diseñar un formulario en google drive para inventariar los equipos tecnológicos de AI y AP	Enero	Marzo 2017	Grettel Sánchez Hernández
		2. Levantar el inventario de los equipos tecnológicos de AI y AP	Abril 2017	Junio 2017	Aymeth Quirós Mora, Aliana Gómez Arias, Grettel Sánchez Hernández, Maritza Contreras Álvarez, Marjorie Jiménez Sánchez y Evelyn Carolina Chaves Segura
		3. Consolidar el inventario de los equipos tecnológicos de AI y AP	Julio	Septiembre	Aymeth Quirós Mora
SI-14	Crear una política de Gestión de Documentos	1. Elaborar la política de Gestión de Documentos	Enero	Marzo	Evelyn Carolina Chaves Segura
		2. Elevar la política a la Dirección General de Administración Universitaria, para su visto bueno	Junio	Agosto	Laura Espinoza Rojas
		3. En caso de contar con el visto bueno de la DGAU, elevar la política a la instancia correspondiente (Consejo de Rectoría o Consejo Universitario según corresponda)	Septiembre	Noviembre	Laura Espinoza Rojas
		4. Publicar la política en caso de ser aprobada	Noviembre	Diciembre	Laura Espinoza Rojas
SI-15	Incluir un apartado en el Manual de Producción de	1. Redactar el apartado sobre tipos documentales específicos de cada dependencia	Enero	Enero	Laura Espinoza Rojas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Documentos sobre tipos documentales específicos (no genéricos), que se generen en distintas instancias universitarias	2. Incluir el apartado sobre tipos documentales específicos de cada dependencia	Febrero	Febrero	Laura Espinoza Rojas
		3. Validar el apartado sobre tipos documentales específicos de cada dependencia	Febrero	Febrero	Laura Espinoza Rojas
		4. Comunicar los cambios realizados en el Manual a la Comunidad Universitaria	Febrero	Febrero	Laura Espinoza Rojas
SI-47	Elaborar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter privado	1. Elaborar el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter privado	Abril	Agosto	Evelyn Carolina Chaves Segura
		2. Validar el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter privado, con el equipo de trabajo de Archivo Institucional	Setiembre	Octubre	Laura Espinoza Rojas
		3. Publicar el procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter privado	Noviembre	Diciembre	Laura Espinoza Rojas
SI-48	Desarrollar un espacio en la web para colocar la información pública de consulta para los usuarios externos (los internos acceden mediante la intranet)	1. Definir qué información se va a incluir en el espacio en la web para los usuarios externos	Enero	Marzo	Aliana Gómez Arias
		2. Elaborar el espacio de consulta para la información pública	Abril	Agosto	Aliana Gómez Arias y Laura Espinoza Rojas
		3. Comunicar la creación del espacio de consulta para usuarios externos	Setiembre	Octubre	Laura Espinoza Rojas
SI-49	Diseñar una tabla de acceso para la información y uso de	1. Diseñar la tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios	Enero	Marzo	Laura Espinoza Rojas y Evelyn Carolina Chaves Segura

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	los documentos de acuerdo a los usuarios.	2. Recopilar la información a incluir en la tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios	Abril	Agosto	Laura Espinoza Rojas y Evelyn Carolina Chaves Segura
		3. Validar la tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios, con el equipo de Trabajo de Archivo Institucional	Setiembre	Octubre	Laura Espinoza Rojas
		4. Publicar tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios	Noviembre	Diciembre	Laura Espinoza Rojas

## Dirección de Control de Bienes e Inventarios

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-16	Elaborar un procedimiento para fijar los plazos que se deben cumplir para la atención de consultas.	1. Hacer un listado de las consultas que más frecuentemente nos realizan y establecer los plazos en que deben ser atendidas.	Enero	Enero	Ana Lorena Mora Bolaños y Jenny Cruz Mora
		2. Comunicar a los funcionarios de la Dependencia los plazos establecidos para la atención de consultas.	Febrero	Febrero	Xenia Zárata González
SI-29	Establecer en forma escrita los mecanismos a seguir para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios según lo estipulado en la Ley de regulación del derecho a la petición (No.9097) y otras leyes conexas.	1. Hacer una revisión integral de la Ley de regulación del derecho a la petición (No.9097) y otras leyes conexas.	Marzo	Marzo	Ana Patricia Barrantes Mora y Xenia Zárata González
		2. Establecer en forma escrita los mecanismos a seguir para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios según lo estipulado en la Ley de regulación del derecho a la petición (No.9097) y otras leyes conexas.	Marzo	Abril	Ana Patricia Barrantes Mora y Xenia Zárata González
		3. Comunicar a los funcionarios de la dependencia lo correspondiente.	Abril	Abril	Xenia Zárata González
SI-46	Establecer los controles que se deben aplicar para el préstamo de expedientes.	1. Solicitar asesoría a las compañeras del Archivo Institucional respecto al tema.	Mayo	Mayo	Ana Gabriela Aguilar Herrera
		2. Establecer por escrito los controles que se deben seguir para el préstamo de expedientes, así como elaborar el formulario que se debe utilizar para estos efectos.	Junio	Junio	Ana Gabriela Aguilar Herrera y Xenia Zárata González
		3. Comunicar a los funcionarios de la dependencia lo correspondiente.	Junio	Junio	Xenia Zárata González

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-47	Establecer un procedimiento para regular el acceso y tratamiento que se le debe dar a la información de carácter público y privado.	1. Definir qué información de la que se maneja en la Dependencia debe clasificarse como información pública y cual sería de carácter privado.	Julio	Julio	Ana Gabriela Aguilar Herrera
		2. Establecer un procedimiento para regular el acceso y tratamiento que se le debe dar a la información de carácter público y privado.	Agosto	Agosto	Ana Gabriela Aguilar Herrera y Xenia Zárate González
		3. Comunicar a los funcionarios de la dependencia lo correspondiente.	Agosto	Agosto	Xenia Zárate González
SI-48	Desarrollar un repositorio que le permita a los funcionarios de la UTN ver vía sistema los activos que tienen asignados.	1. Gestionar ante la Dirección de Gestión Financiera la creación de un nuevo grupo en el sistema.	Setiembre	Setiembre	Ana Patricia Barrantes Mora y Xenia Zárate González
		2. Elaborar el manual para que cada funcionario sepa cómo puede visualizar los activos que tiene asignados.	Octubre	Octubre	Xenia Zárate González
		3. Comunicar a la comunidad universitaria lo correspondiente.	Octubre	Octubre	Xenia Zárate González
SI-49	Elaborar un documento que contenga la tabla de acceso para la información y uso de los documentos de acuerdo a los usuarios.	1. Definir de acuerdo al perfil ocupacional los diferentes grupos que hay dentro de la institución, así como posibles clientes externos que puedan solicitarnos información e indicar a que información podrían tener acceso.	Noviembre	Noviembre	Ana Gabriela Aguilar Herrera y Xenia Zárate González
		2. Comunicar a los funcionarios de la dependencia lo correspondiente.	Diciembre	Diciembre	Xenia Zárate González

## Dirección de Gestión de Desarrollo Humano

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-9	Desarrollar el reglamento del Sistema de Teletrabajo para la Universidad	1. Recopilar información sobre teletrabajo	Enero	Enero	Yesenia Méndez Miranda Lisbeth Víquez Madriz
		2. Contactar a expertos sobre teletrabajo para conocer experiencias y buenas prácticas	Febrero	Febrero	Yesenia Méndez Miranda Lisbeth Víquez Madriz
		3. Analizar la información en contraste con la realidad de la UTN	Marzo	Abril	Yesenia Méndez Miranda Lisbeth Víquez Madriz
		4. Elaborar la propuesta del sistema de teletrabajo	Mayo	Julio	Yesenia Méndez Miranda Lisbeth Víquez Madriz
		5. Diseñar la propuesta de reglamento del sistema de teletrabajo	Agosto	Septiembre	Yesenia Méndez Miranda Lisbeth Víquez Madriz"
		6. Validación del sistema y el reglamento del sistema de teletrabajo	Octubre	Noviembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
		7. Presentar el reglamento realizado por la Dirección de Gestión de Desarrollo Humano ante la Dirección General de Administración Universitaria	Diciembre	Diciembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
SI-16 SI-29	Desarrollar un manual de procedimiento para la atención y resolución de consultas de cada una de las áreas de la	1. Levantar la información de los tipos y los plazos para la atención de consultas por área y coordinaciones	Febrero	Abril	Jefaturas de áreas técnicas y coordinaciones regionales
		2. Unificar la información realizadas por las áreas y coordinaciones	Mayo	Mayo	José Pablo Arguedas Alfaro

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Dirección basados en la Ley N°9097	3. Elaborar la propuesta del manual de procedimientos	Junio	Agosto	José Pablo Arguedas Alfaro Marcela Arce Carranza
		4. Validar la propuesta por el Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo	Septiembre	Noviembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
		5. Comunicar el manual de procedimientos	Diciembre	Diciembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
SI-18	Desarrollar un procedimiento para la recolección, procesamiento y verificación de las declaraciones juradas de docentes	1. Elaborar el procedimiento	Febrero	Marzo	Milena Gómez Gallardo
		2. Validar el procedimiento	Abril	Mayo	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano Jefatura de Reclutamiento Coordinaciones Regionales
		3. Comunicar el procedimiento	Junio	Junio	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
SI-32	Desarrollar un procedimiento que permita filtrar la información de los oferentes de acuerdo a	1. Evaluar el sistema de concursos públicos	Junio	Agosto	Jefatura de Reclutamiento Coordinaciones Regionales
		2. Elaborar el procedimiento	Septiembre	Octubre	Jefatura de Reclutamiento

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	las necesidades institucionales				Coordinaciones Regionales
		3. Validar el procedimiento	Noviembre	Noviembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
		4. Comunicar el procedimiento	Diciembre	Diciembre	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
SI-44	Desarrollar un procedimiento de asignación de usuarios, roles y responsabilidades de los sistemas de la Direcciones (Avatar módulo de Control de Personal; Concursos Públicos; Evaluación del Desempeño Académico; Declaraciones Juradas de Horario)	1. Elaborar una propuesta del procedimiento	Marzo	Marzo	Jefaturas de áreas técnicas
		2. Validar el procedimiento	Abril	Abril	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
		3. Comunicar el procedimiento	Mayo	Mayo	Director de Desarrollo de Gestión de Desarrollo Humano
SI-45	Elaborar un control para el registro histórico de los incidentes (bitácora) que afectan los sistemas de la Dirección	1. Diseñar el control	Abril	Abril	Jefaturas de áreas técnicas
		2. Implementar el control	Junio	Junio	Jefaturas de áreas técnicas

## Dirección de Gestión Financiera

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Realizar un inventario completo de los equipos tecnológicos existentes de la Dirección de Gestión Financiera.	1. Solicitar los reportes a la Dirección de Control de Bienes e Inventarios de los activos que tienen asignados cada uno de los funcionarios de la Dirección de Gestión Financiera.	Febrero	Febrero	Cristian Delgado y Luis Quirós.
		2. Realizar un análisis físico del inventario de cada colaborador de la DGF y realizar los ajustes que se requieran.	Febrero		Cristian Delgado, Luis Quirós e Ismael Arroyo A.
		3. Archivar inventario final de la Dirección por cada uno de sus colaboradores.	Mayo	Mayo	Cristian Delgado y Luis Quirós.
SI-16	Desarrollar un procedimiento que establezca los plazos para la atención y resolución de consultas presentadas a la Dirección de Gestión Financiera.	1. Elaborar el procedimiento para establecer los plazos para atención y resolución de consultas a la DGF.	Febrero	Febrero	Cristian Delgado y Luis Quirós.
		2. Publicar el procedimiento validado.	Marzo	Marzo	Ismael Arroyo Arroyo.
SI-29	Desarrollar un mecanismo para dar seguimiento y validar que cada solicitud y trámite se concluya antes de los diez días hábiles según lo estipulado en la ley N°9097.	1. Desarrollar un mecanismo (control) para dar seguimiento a las solicitudes y trámites en el tiempo establecido.	Enero	Enero	Cristian Delgado y Luis Quirós.
		2. Validar y publicar el mecanismo de seguimiento.	Enero	Enero	Ismael Arroyo Arroyo.
		3. Realizar el seguimiento para que las solicitudes y trámites se concluyan antes de los diez días establecidos.	Enero	Diciembre	Cristian Delgado y Luis Quirós.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-43	Desarrollar un listado actualizado de los usuarios y roles del sistema financiero AVATAR utilizado en la Dirección de Gestión Financiera.	1. Recopilar la información con la Dirección de Informática acerca de los usuarios y roles del sistema AVATAR utilizados en la DGF.	Junio	Julio	Cristian Delgado y Luis Quirós.
		2. Validar el listado de los roles y usuarios de la DGF.	Agosto	Agosto	Ismael Arroyo Arroyo.
		3. Archivar y mantener actualizado el listado de los roles y usuarios de la DGF.	Agosto	Agosto	Ismael Arroyo Arroyo.
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público.	1. Desarrollar un procedimiento que establezca la forma en que un tercero pueda solicitar información de carácter público relacionada a la DGF.	Abril	Mayo	Cristian Delgado y Luis Quirós.
		2. Publicar el procedimiento desarrollado.	Junio	Junio	Ismael Arroyo Arroyo.
SI-52	Desarrollar el procedimiento para realizar la gestión de cobro por la venta de bienes de las Áreas de Producción.	1. Redactar el procedimiento para la gestión de cobro por la venta de bienes de las áreas de producción.	Enero	Febrero	Cristian Delgado, Evelyn Navarro y Luis Quirós.
		2. Publicar el procedimiento para la gestión de cobro por la venta de bienes de las áreas de producción.	Marzo	Abril	Ismael Arroyo Arroyo.

## Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar un inventario básico de los equipos tecnológicos de la DMGV	1. Verificar los equipos tecnológicos según los documentos emitidos por Control de Bienes	Enero	Enero	Evelyn Miranda Chacón
		2. Elaborar un documento electrónico donde se pueda ubicar fácilmente los equipos tecnológicos existentes	Febrero	Febrero	José Alfredo González Mercado
		3. Asignar los equipos tecnológicos a los usuarios de acuerdo a la disposición de uso	Febrero	Febrero	José Alfredo González Mercado
		4. Elaborar una herramienta electrónica de respaldo que permite controlar los equipos tecnológicos existentes y nuevos que ingresen de la Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas	Febrero	Febrero	Evelyn Miranda Chacón
SI-16	Desarrollar un procedimiento y plazos para la atención y resolución de consultas en la DMGV	1. Revisar la normativa vigente sobre plazos	Marzo	Marzo	José Alfredo González Mercado
		2. Definir tiempos para respuestas de los documentos recibidos	Abril	Abril	José Alfredo González Mercado
		3. Elaboración del procedimiento	Mayo	Mayo	José Alfredo González Mercado
		4. Comunicar a los trabajadores de la DMGV la implementación del procedimiento	Junio	Junio	Evelyn Miranda Chacón
SI-23	Desarrollar un Plan de trabajo con la finalidad de contar con información adecuada y oportuna para informar a los	1. Elaborar el plan de trabajo	Marzo	Abril	José Alfredo González Mercado
		2. Divulgar el plan de trabajo	Abril	Abril	Evelyn Miranda Chacón
		3. Realizar las reuniones junto con la Vicerrectoría de Vida Estudiantil	Abril	Julio	José Alfredo González Mercado

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	aspirantes sobre las becas, actividades culturales y deportivas y bienestar estudiantil	para definir la información requerida			
		4. Dar seguimiento a la implementación del plan de trabajo	Julio	Noviembre	Evelyn Miranda Chacón
SI-24	Elaborar un procedimiento el cual permita verificar que la versión final presentada de los insertos, pautas y publicaciones, está en concordancia con la solicitud inicial presentada por la unidad solicitante	1. Definir los pasos que debe incluir el procedimiento	Marzo	Marzo	José Alfredo González Mercado
		2. Esquematizar los pasos a seguir en el procedimiento	Abril	Abril	José Alfredo González Mercado
		3. Dar a conocer por medios oficiales de la UTN, el procedimiento	Abril	Abril	Evelyn Miranda Chacón
		4. Dar seguimiento a la implementación del mismo	Abril	Diciembre	Evelyn Miranda Chacón
SI-25	Elaborar una estrategia que permita hacer efectiva la divulgación de la información sobre el interés institucional que competa a la DMGV, para la toma de decisiones de los interesados	1. Definir los pasos que debe incluir la estrategia	Febrero	Marzo	José Alfredo González Mercado
		2. Esquematizar los pasos a seguir en la estrategia	Marzo	Mayo	José Alfredo González Mercado
		3. Dar a conocer la estrategia por medios oficiales de la UTN	Junio	Junio	José Alfredo González Mercado
		4. Dar seguimiento a la implementación de la misma	Julio	Agosto	Evelyn Miranda Chacón
SI-34	Desarrollar un plan de promoción de las carreras que ofrece la UTN, el cual responda no solo a las Sedes, sino a toda la Universidad Técnica Nacional	1. Definir las etapas que debe incluir el Plan de Promoción	Febrero	Marzo	José Alfredo González Mercado
		2. Esquematizar las etapas seguir en el Plan de Promoción	Marzo	Mayo	José Alfredo González Mercado
		3. Dar a conocer por medios oficiales de la UTN, el Plan de Promoción	Junio	Junio	José Alfredo González Mercado
		4. Dar seguimiento a la implementación del Plan de Promoción	Julio	Agosto	Evelyn Miranda Chacón

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		5. Evaluación del Plan de Promoción	Setiembre	Diciembre	José Alfredo González Mercado

## Dirección de Proveduría Institucional

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Confeccionar el inventario de los equipos tecnológicos	1. Elaborar una tabla técnica para recolección de la información	Noviembre	Noviembre	José Alberto Rodríguez
		2. Recolectar la información del inventario físico	Diciembre	Enero	José Alberto Rodríguez y Gabriela Ávila
		3. Entrega de Informe General de los equipos que posee la Dirección de Proveduría	Febrero	Febrero	José Alberto Rodríguez y Gabriela Ávila
SI-16	Implementar un procedimiento para la atención y resolución de consultas con plazos definidos	1. Crear el medio para la atención y resolución de consultas	Marzo	Marzo	José Alberto Rodríguez
		2. Elaborar un procedimiento para la atención y resolución de consultas	Abril	Abril	Gabriela Ávila Corrales - José Alberto Rodríguez
		3. Aprobar el procedimiento establecido	Mayo	Mayo	Miguel González Matamoros
		4. Divulgar el procedimiento a los interesados	Junio	Junio	José Alberto Rodríguez
SI-22	Realización de capacitación al personal de la Dirección de Proveduría. Según Capítulo X Artículo 96 de la Ley de Contratación Administrativa	1. Programar la fecha para realización de capacitación " Importancia y responsabilidad en la custodia de los documentos de expedientes de Contratación Administrativa	Diciembre	Diciembre	José Alberto Rodríguez
		2. Aprobación de Fecha	Diciembre	Diciembre	Miguel González Matamoros
		3. Capacitación al personal	Enero	Enero	José Alberto Rodríguez y Gabriela Ávila con apoyo de la Asesoría Legal

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		4. Entrega de documento digital de la capacitación a los funcionarios	Enero	Enero	José Alberto Rodríguez y Gabriela Ávila
SI-33	Definir el procedimiento y el canal de comunicación para brindar información solicitada por los usuarios	1. Crear el canal de comunicación para brindar la información solicitada por los usuarios	Marzo	Marzo	José Alberto Rodríguez
		2. Elaborar un procedimiento para brindar la información solicitada por los usuarios	Abril	Abril	Gabriela Ávila Corrales -Florindo Arias
		3. Aprobar el procedimiento establecido	Mayo	Mayo	Miguel González Matamoros
		4. Divulgar el procedimiento a los interesados	Junio	Junio	José Alberto Rodríguez
SI-46	Implementar el control de consulta y préstamo de expedientes	1. Elaborar ficha de control para la consulta y préstamo de expedientes	Julio	Julio	Vinicio Cascante
		2. Elaborar un procedimiento para el manejo de la ficha de control de consulta y préstamo de expedientes	Agosto	Agosto	Vinicio Cascante
		3. Aprobar el procedimiento establecido	Setiembre	Setiembre	Miguel González Matamoros
		4. Entrega de la ficha y el procedimiento a los funcionarios de la Proveduría	Setiembre	Setiembre	José Alberto Rodríguez y Gabriela Ávila
SI-49	Gestionar una sensibilización para los jefes de las áreas sobre lineamientos para la solicitud de artículos promocionales y servicios publicitarios de la Dirección de Mercadeo.	1. Seleccionar un expositor para la sensibilización	Enero	Enero	Miguel González Matamoros
		2. Realizar la sensibilización con los jefes de áreas de la Proveduría	Febrero	Noviembre	Dirección de Mercadeo

## Área de Gestión Administrativa - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar un inventario básico de los equipos tecnológicos que existen en el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas.	1. Solicitar al departamento de Control de Bienes e Inventarios la información referente a los activos del Área de Comunicación y Mercadeo.	Enero	Febrero	Ilse Rodríguez Morera
		2. Filtrar la información para determinar cuáles son los equipos tecnológicos.	Febrero	Marzo	
		3. Elaborar el inventario de equipos tecnológicos del área.	Marzo	Abril	
SI-16 SI-29	Desarrollar un procedimiento para la atención y resolución de consultas de los usuarios acorde a la ley de regulación de derecho a la petición (Ley No. 9097).	1. Clasificar el tipo de consultas que se reciben en el área.	Febrero	Marzo	Ilse Rodríguez Morera
		2. Revisar la Ley de regulación de derecho a la petición (Ley No. 9097).	Febrero	Marzo	
		3. Elaborar el procedimiento.	Febrero	Abril	
		4. Solicitar la aprobación de la jefatura inmediata.	Abril	Junio	
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación para divulgar información de interés institucional.	1. Definir el tipo de información y los públicos a los que va dirigida la información.	Marzo	Marzo	Ilse Rodríguez Morera
		2. Plantear la estrategia en coordinación con DCI.	Marzo	Abril	
		3. Implementar la estrategia.	Abril	Diciembre	
SI-33	Definir los canales de comunicación para brindar la información requerida por los usuarios.	4. Elaborar un catálogo con los canales de comunicación existentes.	Enero	Enero	Ilse Rodríguez Morera
		5. Recomendar el uso que se debe hacer de cada canal y el tipo de información a la que está destinado.	Febrero	Febrero	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		6. Validarlo con la Dirección de Comunicación Institucional.	Marzo	Abril	
SI-50	Establecer un mecanismo de coordinación entre DMGV y el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas para la solicitud de artículos promocionales y servicios publicitarios.	1. Solicitar el procedimiento referente a la mejora.	Enero	Febrero	Ilse Rodríguez Morera
		2. Elaborar un mecanismo de coordinación entre la DMGV y el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas.	Febrero	Marzo	
		3. Compartir el mecanismo con la DMGV.	Marzo	Abril	

## Área de Gestión Administrativa – Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-16	Desarrollar un procedimiento integral con sus respectivos plazos con el propósito de dar respuesta pronta y cumplida a las consultas.	1. Efectuar sesión de trabajo para elaborar el procedimiento integral.	Marzo	Marzo	Danny Rojas Loaiza
		2. Elaborar la propuesta de procedimiento.	Abril	Mayo	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
		3. Presentar a revisión y autorización la propuesta al Decanato.	Junio	Junio	Danny Rojas Loaiza
		4. Notificar a los usuarios el procedimiento.	Julio	Julio	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional de la instancia	1. Efectuar sesión de trabajo para elaborar estrategia de comunicación efectiva de divulgación de información.	Abril	Abril	Danny Rojas Loaiza
		2. Elaborar propuesta de estrategia.	Mayo	Junio	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
		3. Presentar a revisión y autorización al Decanato.	Julio	Julio	Danny Rojas Loaiza
		4. Notificar a los usuarios la estrategia.	Agosto	Agosto	Danny Rojas Loaiza
SI-46	Elaborar un control para la consulta y préstamos de documentos y	1. Efectuar sesión de trabajo para elaborar un control para la consulta y préstamo de documentos y expedientes a lo	Julio	Julio	Danny Rojas Loaiza

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	expedientes a lo internos y externo de la dependencia.	interno y externo de la dependencia.			
		2. Elaborar propuesta del control.	Agosto	Setiembre	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
		3. Presentar la propuesta del control al Decanato para su revisión y autorización.	Octubre	Octubre	Danny Rojas Loaiza
		4. Notificar a los usuarios el control elaborado.	Noviembre	Noviembre	Danny Rojas Loaiza
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público y privado.	1. Efectuar sesión de trabajo para elaborar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público.	Agosto	Agosto	Danny Rojas Loaiza
		2. Elaborar propuesta del procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público y privado	Setiembre	Octubre	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
		3. Presentar la propuesta del procedimiento al Decanato para su revisión y autorización.	Noviembre	Noviembre	Danny Rojas Loaiza
		4. Notificar a los usuarios el procedimiento.	Noviembre	Noviembre	Danny Rojas Loaiza
SI-48	Desarrollar un repositorio de la información pública disponible para consulta de los usuarios.	1. Efectuar sesión de trabajo para desarrollar un repositorio de la información pública disponible para consulta de los usuarios.	Julio	Julio	Danny Rojas Loaiza
		2. Elaborar propuesta del repositorio de la información pública	Agosto	Setiembre	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		disponible para consulta de los usuarios.			y Ana Mirley Contreras Alfaro
		3. Presentar la propuesta del repositorio al Decanato para su revisión y autorización.	Octubre	Octubre	Danny Rojas Loaiza
		4. Notificar a los usuarios el repositorio elaborado.	Noviembre	Noviembre	Danny Rojas Loaiza
SI-50	Sensibilizar al personal de la Dependencia para que conozcan los procedimientos y lineamientos establecidos por la Dirección de Mercadeo y Gestión de ventas para solicitar artículos promocionales y servicios publicitarios.	1. Elaborar propuesta de sensibilización.	Julio	Agosto	Danny Rojas Loaiza, María Pérez Artavia y Ana Mirley Contreras Alfaro
		2. Presentar la propuesta de sensibilización al Decanato para su revisión y autorización.	Setiembre	Setiembre	Danny Rojas Loaiza
		3. Proceder a sensibilizar al personal	Octubre	Octubre	Danny Rojas Loaiza

## Área de Gestión Administrativa – Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Desarrollar un inventario básico de los equipos tecnológicos existentes en el área.	1. Diseñar en tablas de Excel el control de activos tecnológicos.	Enero	Marzo	Marino Álvarez Jaen, Jorge Alvarado Vargas, Jesús Gonzales, Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos
		2. Levantamiento de la información e inclusión.	Abril	Diciembre	
SI-16	Elaborar un procedimiento, estableciendo mediante este, plazos establecidos para la atención y resolución de consultas.	1. Elaborar el procedimiento.	Enero	Marzo	Marino Álvarez Jaen, Jorge Alvarado Vargas, Jesús Gonzales, Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos
		2. Dar a conocer los plazos establecidos para la atención y resolución de consultas.	Abril	Diciembre	
SI-29	Definir e implementar los mecanismos, con el fin de dar las respuestas oportunas de acuerdo a ley 9097, ley de regulación de derecho a la petición.	1. Definir los mecanismos.	Enero	Mayo	Marino Álvarez Jaen, Jorge Alvarado Vargas, Jesús Gonzales, Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos
		2. Implementar los mecanismos.	Junio	Diciembre	
SI-46	Desarrollar un sistema de control para préstamos y consultas de documentos y expedientes a lo interno y externo de la dirección de gestión administrativa.	1. Elaboración del sistema de control para préstamos y consultas de documentos.	Enero	Marzo	Marino Álvarez Jaen, Jorge Alvarado Vargas, Jesús Gonzales, Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos
		2. Aplicación e implementación del sistema de control para préstamos y consultas de documentos.	Abril	Abril	
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento	1. Elaborar el procedimiento.	Enero	Marzo	Marino Álvarez Jaen, Jorge Alvarado Vargas,
		2. Implementar el procedimiento.	Abril	Abril	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	de la información pública y privada.				Jesús Gonzales, Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos
SI-48	Desarrollar un repositorio de documentos de la dirección administrativa, para consulta de los usuarios sobre la información pública.	1. Analizar los documentos a incluir en el repositorio de documentos.	Enero	Febrero	Marino Álvarez Jaen, Jorge
		2. Elaborar el repositorio de documentos.	Marzo	Mayo	Alvarado Vargas, Jesús Gonzales,
		3. Implementar un repositorio de documentos.	Mayo	Mayo	Kattia Meza Palacios Brenda Rojas Campos

## Área de Gestión Administrativa – Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva para comunidad universitaria y público en general.	1. Realizar un diagnóstico de los procesos de comunicación adoptados a la sede.	Enero	Marzo	Enid Ortega Martínez.
		2. Diseñar una estrategia de comunicación efectiva del área en coordinación con la Dirección de Comunicación o dependencia de Mercadeo y Comunicación.	Marzo	Junio	Clever Araya Villalobos.
		3. Implementar la estrategia de comunicación efectiva del área.	Julio	Setiembre	Clever Araya Villalobos.
		4. Evaluar la efectividad de la estrategia de comunicación adoptada.	Octubre	Noviembre	Enid Ortega Martínez.
SI-33	Definir los canales de comunicación más efectivos para brindar la información relevante del área.	1. Realizar un diagnóstico de los canales de comunicación actuales.	Octubre	Marzo	Enid Ortega Martínez.
		2. Elegir los canales de comunicación más efectivos para brindar la información más relevante del área.	Abril	Julio	Clever Araya Villalobos.
		3. Implementar los canales de comunicación de acuerdo con las necesidades del área.	Julio	Setiembre	Clever Araya Villalobos.
		4. Evaluar la efectividad de los canales de comunicación implementados.	Octubre	Noviembre	Enid Ortega Martínez.
SI-47	Establecer un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de	1. Analizar la normativa vigente en esta materia.	Marzo	Junio	Clever Araya Villaobos.
		2. Diseñar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la	Julio	Setiembre	Clever Araya Villaobos.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	carácter público o privado.	información de carácter público o privado.			
		3. Publicar los procedimientos.	Setiembre	Diciembre	Enid Ortega Martínez.
SI-29 SI-16	Establecer los procedimientos y los plazos para atención y resolución de las consultas realizadas por la comunidad universitaria acorde con la ley No.9097.	1. Revisar y analizar la normativa.	Marzo	Junio	Clever Araya Villaobos.
		2. Diseñar los procedimientos y los plazos para atención y resolución de las consultas.	Julio	Setiembre	Clever Araya Villaobos.
		3. Publicar los procedimientos.	Setiembre	Diciembre	Enid Ortega Martínez.
SI-22	Gestionar sensibilización al personal del área, en relación a la responsabilidad en la custodia de los documentos.	1. Revisar y analizar la normativa.	Enero	Marzo	José Fabio Alvarado Umanzor.
		2. Diseñar un plan de acción para sensibilizar al personal del área.	Abril	Junio	José Fabio Alvarado Umanzor.
		3. Implementar el plan de sensibilización al personal del área.	Julio	Diciembre	José Fabio Alvarado Umanzor.

## Área de Gestión Administrativa – Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-16	Desarrollar un instructivo de atención y resolución de consultas.	1. Elaborar una guía de atención y resolución de consultas del departamento.	Marzo	Abril	Joseph Carmona Solís
		2. Aprobar y divulgar la guía entre los funcionarios de área.	Junio	Julio	Joseph Carmona Solís
		3. Aplicar la guía.	Agosto	Agosto	Joseph Carmona Solís
SI-22	Desarrollar un Plan de Capacitación sobre la responsabilidad en la custodia de documentos.	1. Elaborar un Plan de Capacitación acerca de la responsabilidad del funcionario del área en la custodia de documentos.	Marzo	Abril	Joseph Carmona Solís
		2. Realizar dos sesiones de sensibilización con el personal del área, con el fin de enfatizar en la responsabilidad del funcionario en la custodia de los documentos, de manera conjunta con el Archivo Periférico de la Sede.	Junio	Noviembre	Joseph Carmona Solís
		3. Entregar a cada compañero del área una recopilación de las principales responsabilidades.	Noviembre	Diciembre	Joseph Carmona Solís
SI-29	Desarrollar los mecanismos necesarios para dar respuesta a las solicitudes de usuarios según la legislación nacional vigente.	1. Elaborar una guía de respuesta a solicitudes de usuarios del área.	Abril	Mayo	Joseph Carmona Solís
		2. Aprobar y divulgar la guía entre los funcionarios de área.	Julio	Septiembre	Joseph Carmona Solís
		3. Aplicar la guía.	Noviembre	Noviembre	Joseph Carmona Solís
SI-33	Definir de manera oficial los canales de comunicación para	1. Realizar un diagnóstico del tipo de información que usualmente se les transmite a los usuarios.	Mayo	Junio	Joseph Carmona Solís

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	brindar información a los usuarios.	2. Definir cuáles serán los usuarios a quienes se les va a transmitir información.	Julio	Agosto	Joseph Carmona Solís
		3. Comunicar de manera formal a los funcionarios del área, los canales de comunicación del área para brindar información a los diferentes usuarios.	Octubre	Noviembre	Joseph Carmona Solís
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado.	1. Elaborar un diagnóstico con el fin de identificar cuál información es de carácter público o privado.	Febrero	Mayo	Joseph Carmona Solís
		2. Definir cuál será el procedimiento de tratamiento y acceso a la información.	Junio	Agosto	Joseph Carmona Solís
		3. Aprobar y divulgar el procedimiento entre los funcionarios del área.	Septiembre	Octubre	Joseph Carmona Solís
		4. Aplicar el procedimiento.	Noviembre	Noviembre	Joseph Carmona Solís
SI-48	Crear un repositorio de la información pública disponible en el Área para consulta de los usuarios	1. Hacer un recuento de la información de carácter público con que cuenta el Área.	Febrero	Abril	Joseph Carmona Solís
		2. Crear el repositorio de la información pública del Área en un formato no editable para los usuarios.	Mayo	Junio	Joseph Carmona Solís
		3. Aprobar y divulgar el repositorio.	Agosto	Septiembre	Joseph Carmona Solís

## Mercadeo y Comunicación - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar un inventario básico de los equipos tecnológicos que existen en el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas.	1. Solicitar al departamento de Control de Bienes e Inventarios la información referente a los activos del Área de Comunicación y Mercadeo.	Enero	Febrero	Ilse Rodríguez Morera
		2. Filtrar la información para determinar cuáles son los equipos tecnológicos.	Febrero	Marzo	
		3. Elaborar el inventario de equipos tecnológicos del área.	Marzo	Abril	
SI-16 y SI-29	Desarrollar un procedimiento para la atención y resolución de consultas de los usuarios acorde a la ley de regulación de derecho a la petición (Ley No. 9097).	1. Clasificar el tipo de consultas que se reciben en el área.	Febrero	Marzo	Ilse Rodríguez Morera
		2. Revisar la Ley de regulación de derecho a la petición (Ley No. 9097).	Febrero	Marzo	
		3. Elaborar el procedimiento.	Febrero	Abril	
		4. Solicitar la aprobación de la jefatura inmediata.	Abril	Junio	
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación para divulgar información de interés institucional.	1. Definir el tipo de información y los públicos a los que va dirigida la información.	Marzo	Marzo	Ilse Rodríguez Morera
		2. Plantear la estrategia en coordinación con DCI.	Marzo	Abril	
		3. Implementar la estrategia.	Abril	Diciembre	
SI-33	Definir los canales de comunicación para brindar la información requerida por los usuarios.	1. Elaborar un catálogo con los canales de comunicación existentes.	Enero	Enero	Ilse Rodríguez Morera
		2. Recomendar el uso que se debe hacer de cada canal y el tipo de información a la que está destinado.	Febrero	Febrero	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Validarlo con la Dirección de Comunicación Institucional.	Marzo	Abril	
SI-50	Establecer un mecanismo de coordinación entre DMGV y el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas para la solicitud de artículos promocionales y servicios publicitarios.	1. Solicitar el procedimiento referente a la mejora.	Enero	Febrero	Ilse Rodríguez Morera
		2. Elaborar un mecanismo de coordinación entre la DMGV y el Área de Comunicación y Mercadeo de la Sede de Atenas.	Febrero	Marzo	
		3. Compartir el mecanismo con la DMGV.	Marzo	Abril	

## Mercadeo y Comunicación – Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar el inventario básico de los equipos tecnológicos de la instancia (cantidad, ubicación, placa, responsable de computadoras, teléfono IP, impresoras, UPS, switch, access point, router, escáner, cámaras, etc.	1. Recopilar la información requerida para el inventario.	Febrero	Febrero	Beatriz Campos Carvajal
		2. Actualización periódica del inventario.	Octubre	Octubre	Beatriz Campos Carvajal
SI-16	Desarrollar un procedimiento que regule los servicios que ofrece la instancia (plazos, herramientas, divulgación y aprobación).	1. Definir los servicios que ofrece la instancia.	Febrero	Febrero	Selena González
		2. Determinar los plazos de los servicios los tiempos de respuesta a nuestros clientes.	Febrero	Febrero	Selena González
		3. Definir el procedimiento para la prestación del servicio y tiempos de respuesta.	Marzo	Junio	Selena González
		4. Elaboración de las herramientas de control para la prestación de servicios.	Junio	Julio	Selena González
		5. Aprobación del procedimiento por parte de la Decanatura.	Agosto	Agosto	Selena González
		6. Divulgación del procedimiento.	Agosto	Agosto	Selena González

## Mercadeo y Comunicación – Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Desarrollar un Inventario sobre los equipos tecnológicos con los que cuenta la dependencia.	1. Diseñar un formato de control de los equipos tecnológicos que posee la dependencia.	Agosto	Setiembre	Manrique Chaves Jaén
		2. Inventariar los equipos tecnológicos que posee la dependencia.	Setiembre	Octubre	
		3. Mantener actualizado el inventario en caso de ingresar un nuevo bien.	Noviembre	Diciembre	
SI-29	Desarrollar un procedimiento para la atención de solicitudes que se presenten en la instancia.	1. Definir los criterios a considerar en el procedimiento.	Febrero	Marzo	Manrique Chaves Jaén
		2. Elaborar el procedimiento.	Abril	Mayo	
		3. Implementar el procedimiento.	Junio	Junio	
SI-33	Definir los canales de comunicación de la instancia para brindar información a los diferentes usuarios.	1. Elaborar un inventario de los canales de comunicación más eficientes para la Sede.	Agosto	Setiembre	Manrique Chaves Jaén
		2. Definir los canales de comunicación.	Setiembre	Octubre	
		3. Divulgar los canales de comunicación.	Noviembre	Diciembre	
SI-35	Desarrollar un plan de ventas para la promoción de los productos y servicios que se desarrollan en la Sede.	1. Definir los criterios a considerar en el plan de ventas.	Enero	Febrero	Manrique Chaves Jaén
		2. Elaborar el plan de ventas.	Febrero	Marzo	
		3. Implementar el plan de ventas.	Marzo	Abril	
SI-46	Diseñar un instrumento que permita llevar un control de los préstamos de documentos o algún tipo de bien.	1. Definir un formato que permita llevar el control de los préstamos de los bienes a otras instancias.	Enero	Enero	Manrique Chaves Jaén
		2. Divulgar el control de préstamos.	Febrero	Febrero	
		3. Implementar el control.	Febrero	Febrero	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-47	Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información pública y privada de la instancia.	1. Definir los criterios a considerar en el procedimiento.	Agosto	Setiembre	Manrique Chaves Jaén
		2. Elaborar el procedimiento.	Setiembre	Octubre	
		3. Implementar el procedimiento.	Noviembre	Noviembre	

## Mercadeo y Comunicación – Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Confeccionar un inventario básico de los equipos tecnológicos de la Unidad.	1. Definir la ficha técnica de recolección de información.	Enero	Enero	Ana Lorena Shedden Quirós.
		2. Realizar la revisión y actualización del inventario físicamente.	Febrero	Febrero	Ana Lorena Shedden Quirós.
SI-25	Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional.	1. Analizar los medios por los cuales se están enviando los mensajes al público meta.	Marzo	Marzo	Ana Lorena Shedden Quirós.
		2. Establecer el mensaje a enviar en esta estrategia de comunicación.	Abril	Abril	Ana Lorena Shedden Quirós.
		3. Elegir el medio más efectivo para enviar el mensaje de la estrategia de comunicación.	Mayo	Mayo	Ana Lorena Shedden Quirós.
SI-33	Definir los canales de comunicación para brindar información requerida por los usuarios.	1. Evaluar los canales actuales de comunicación.	Junio	Junio	Ana Lorena Shedden Quirós.
		2. Definir los canales de comunicación a utilizar.	Julio	Julio	Ana Lorena Shedden Quirós.
		3. Evaluar la efectividad de los canales utilizados.	Julio	Julio	Ana Lorena Shedden Quirós.
SI-35	Levantar un listado de productos, potencialmente vendibles, con las fechas de cosecha y cantidad de producción.	1. Programar visita a la finca con el encargado de la Finca Coyolar y levantar lista de productos agrícolas que podría ofrecer la finca.	Agosto	Agosto	Ana Lorena Shedden Quirós.
		2. Elaborar un informe sobre los principales productos con potencial comercial.	Agosto	Agosto	Ana Lorena Shedden Quirós.
		3. Enviar informe a la Decanatura y a la Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas.	Setiembre	Setiembre	Ana Lorena Shedden Quirós.
SI-46	Elaborar una matriz para el control de	1. Solicitar a Archivo Periférico asesoría en los documentos de la	Octubre	Octubre	Ana Lorena Shedden Quirós.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	consultas y préstamos de documentos y expedientes a lo interno y externo de la dependencia.	dependencia que pueden prestarse.			
		2. Elaborar la matriz para el préstamo respectivo.	Noviembre	Noviembre	Ana Lorena Shedden Quirós.
		3. Implementar la matriz.	Diciembre	Diciembre	
SI- 50	Sensibilizar los procedimientos y lineamientos establecidos por la Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas para la solicitud de artículos promocionales y servicios publicitarios.	1. Reunir documentos que informen sobre los lineamientos de M & Ventas.	Octubre	Octubre	Ana Lorena Shedden Quirós.
		2. Elaborar una campaña para la sensibilización sobre los lineamientos más importantes de la Gestión de M & V.	Noviembre	Noviembre	Ana Lorena Shedden Quirós.
		3. Ejecutar las actividades de sensibilización.	Diciembre	Diciembre	Ana Lorena Shedden Quirós.

## Mercadeo y Comunicación – Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-25	Enlistar los medios de comunicación que se utilizan en Mercadeo y Comunicación para brindar información a la comunidad estudiantil, administrativa, docente, regional.	1. Identificar los medios de comunicación con los cuales se tiene contacto.	Febrero	Febrero	Glenda M. Chacón Hernández
		2. Enlistar todas las actividades que requieren ser comunicadas a los medios y sectorizar.	Marzo	Marzo	Glenda M. Chacón Hernández
		3. Elaborar un cuadro guía donde se identifique el medio y el tipo de información a difundir	Abril	Abril	Glenda M. Chacón Hernández
SI-46	Elaborar una herramienta que permita llevar el control de préstamo de documentos y expedientes a lo interno y externo del departamento de Mercadeo y Comunicación.	1. Identificar los documentos que el departamento posee y que podrían ser facilitados a interesados.	Marzo	Marzo	Glenda M. Chacón Hernández
		2. Crear la herramienta en Excel que permita evidenciar los préstamos de documentos del departamento.	Abril	Abril	Glenda M. Chacón Hernández
		3. Compartir la lista de documentos con el resto de la comunidad administrativa de la sede.	Mayo	Mayo	Glenda M. Chacón Hernández
SI-47	Elabora un guía para determinar el acceso y tratamiento de la información de carácter público y privado de Mercadeo y Comunicación.	1. Identificar la información o datos de carácter público y privado del departamento.	Mayo	Mayo	Glenda M. Chacón Hernández
		2. Identificar cuáles de esos datos requieren un tratamiento especial, atendiendo lo que indica la Ley 8968 y el Reglamento.	Mayo	Mayo	Glenda M. Chacón Hernández
		3. Redactar la guía que permita dar acceso a datos que posee el departamento.	Junio	junio	Glenda M. Chacón Hernández
		4. Dar a conocer la guía.	Julio	Julio	Glenda M. Chacón Hernández

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-48	Elaborar un repositorio de acceso público sobre la información pública de Mercadeo y Comunicación para atender la consulta de los usuarios	1. Identificar la información de carácter público que puede ser solicitado por los usuarios	Enero	Febrero	Glenda M. Chacón Hernández
		2. Publicar en la página de la UTN en el espacio dispuesto para la Sede San Carlos los documentos públicos	Marzo	Abril	Glenda M. Chacón Hernández
		3. Comunicar que la información pública va a estar alojada en la página de la UTN en el espacio de la Sede San Carlos	Abril	Abril	Glenda M. Chacón Hernández
SI-49	Elaborar una tabla de información y uso de documentos que permita el acceso al usuario, cuando éste lo solicite.	1. Unir los datos recopilados en las medidas SI 47 y SI 48.	Setiembre	Setiembre	Glenda M. Chacón Hernández
		2. Crear la herramienta que permita tener a disposición datos que el usuario requiera.	Octubre	octubre	Glenda M. Chacón Hernández
		3. Crear la tabla de control del préstamo o cesión de los datos, información o documentos solicitados.	Octubre	octubre	Glenda M. Chacón Hernández

## Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Establecer en el área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial un inventario de equipo tecnológico asignado al Área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial.	1. Solicitar a Control de Bienes un listado de los activos que se encuentran a nombre de los funcionarios de la Dirección de Producción y Gestión Empresarial.	Febrero	Mayo	Lauren Ortega Barrios
		2. Elaborar una ficha técnica para registrar la información del equipo tecnológico.	Marzo	Junio	Lauren Ortega Barrios
		3. Elaborar un registro físico por parte del Área de Producción y Gestión Empresarial del Equipo tecnológico.	Enero	Marzo	Lauren Ortega Barrios
SI-16 SI-29	Desarrollar e implementar los procedimientos de atención y resolución de consultas que respondan a la ley 9097.	1. Analizar la ley 9097 y las principales solicitudes y consultas de la instancia de Producción y Gestión Empresarial	Abril	Junio	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		2. Realizar el levantamiento del procedimiento	Mayo	Agosto	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		3. Validar el procedimiento sobre solicitudes de consulta.	Mayo	Setiembre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		4. Ejecutar el procedimiento para cumplir ley 9097 y las principales solicitudes y consultas a la instancia de Producción y Gestión Empresarial	Mayo	Noviembre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
SI-22	Gestionar capacitaciones, acerca del manejo de documentos institucionales para todo el personal del	1. Coordinar con un expositor para capacitar al personal del Área de Producción y Gestión Empresarial, sobre el manejo de documentación institucional	Junio	Agosto	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		2. Coordinar la logística de la capacitación para el personal del	Junio	Agosto	Manuel Eduardo Campos Aguilar

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Área de Producción y Gestión Empresarial.	Área de Producción y Gestión Empresarial sobre documentación y archivo institucional.			
		3. Desarrollo de Charla Motivacional y capacitación sobre el manejo de documentación institucional.	Junio	Agosto	Manuel Eduardo Campos Aguilar
SI-25	Desarrollar en el Área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial una estrategia de comunicación para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional.	1. Diseñar los procesos y lineamientos sobre estrategia de comunicación para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional.	Julio	Octubre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		2. Validar la estrategia de comunicación para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional.	Julio	Octubre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		3. Implementación de procedimientos y lineamientos sobre estrategia de comunicación para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional.	Julio	Octubre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
SI-46	Establecer una guía para controlar el préstamo de expedientes del área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial de la Sede de Atenas.	1. Diseñar los lineamientos para para controlar el préstamo de expedientes del área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial de la Sede de Atenas.	Julio	Noviembre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		2. Implementación de lineamientos para el préstamo de expedientes del área de Dirección y Gestión Empresarial de la Sede Atenas.	Noviembre	Diciembre	Lauren Ortega Barrios
SI-47	Establecer una guía para acceso y tratamiento de la	1. Identificar la información pública, reservada y confidencial de la dependencia	Julio	Setiembre	Manuel Eduardo Campos Aguilar

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	información de uso confidencial.	2. Diseñar una guía de tratamiento de la información para cada caso	Setiembre	Octubre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		3. Validar la guía para el adecuado tratamiento la información por el Decanato, Archivo y Asesoría legal	Octubre	Octubre	Lauren Ortega Barrios
		4. Implementar la guía para el tratamiento uso de información confidencial.	Diciembre	Diciembre	Lauren Ortega Barrios
SI-49	Implementar en el área de Dirección de Producción y Gestión Empresarial el uso de tablas o bitácoras de las personas que accedan a la información y/o utilizan documentos de esta instancia.	1. Realizar tablas y bitácoras de las personas que accedan a la información y/o utilizan documentos de esta instancia.	Abril	Agosto	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		2. Validar los instrumentos con el Archivo institucional y la decanatura	Agosto	Octubre	Manuel Eduardo Campos Aguilar
		3. Implementar los instrumentos en el área	Octubre	Octubre	Lauren Ortega Barrios

## Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-22	Desarrollar una sensibilización en el personal de la dependencia en temas de archivo.	1. Desarrollar un programa de capacitación al personal de la dependencia en temas de archivo.	Enero	Febrero	Carlos R Obando Contreras
		2. Capacitar a todo el personal en temas de archivo para crear sensibilidad de la Importancia del mismo,	Marzo	Agosto	Carlos R Obando Contreras
SI-29	Desarrollar un procedimiento para dar respuestas oportunas a las solicitudes de los usuarios según se estipula la ley de regulación del derecho a la petición	3. Desarrollar una propuesta donde se indique el procedimiento a seguir cuando los usuarios realicen solicitudes de información a la dependencia,	Enero	Marzo	William Vargas
		4. Sensibilizar la propuesta	Marzo	Abril	William Vargas
		5. Implementar la propuesta.	Mayo	Julio	William Vargas
SI-33	Definir claramente los canales de comunicación a utilizar para brindar información que se solicita	1. Definir cuáles son los canales de comunicación existentes para brindar la información solicitada	Febrero	Marzo	Douglas Gonzales López
		2. Desarrollar el procedimiento e implementar el mismo	Marzo	Abril	Douglas Gonzales López
		3. Sensibilizar la información al personal y definir cuál es el canal apropiado para la dependencia para entrega de información solicitada	Abril	Mayo	Douglas Gonzales López
SI-46	Desarrollar un control para registrar el préstamo de documentos y expedientes.	1. Desarrollar un boleto para préstamos de documentos propiedad de la dependencia.	Enero	Febrero	Douglas Gonzales López
		2. Sensibilización de la boleto al personal de la dependencia.	Febrero	Marzo	Douglas Gonzales López

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Aplicar la el boleta	Abril	Diciembre	Douglas Gonzales López
SI-47	Desarrollar un procedimiento para facilitar el acceso y manejo de la información de carácter público o privado de la dependencia	1. Desarrollar un inventario actualizado de toda la información física y digital existente en la dependencia	Enero	Abril	Carlos R. Obando Contreras
		2. Sensibilizar el inventario existente en la Sede Guanacaste.	Mayo	Mayo	Carlos R. Obando Contreras
		3. Definir un espacio para resguardar la información existente en la dependencia para facilitar su localización.	Junio	Noviembre	Carlos R. Obando Contreras
SI-48	Desarrollar un repositorio de la información pública disponible para consulta.	1. Desarrollar un plan de repositorio para la información pública de la dependencia	Febrero	Mayo	William Vargas Carballo
		2. Socializar el plan de repositorio en la dependencia	Mayo	Junio	William Vargas Carballo
		3. Aplicar el plan y la persona responsable que lo ejecutará.	Julio	Noviembre	William Vargas Carballo

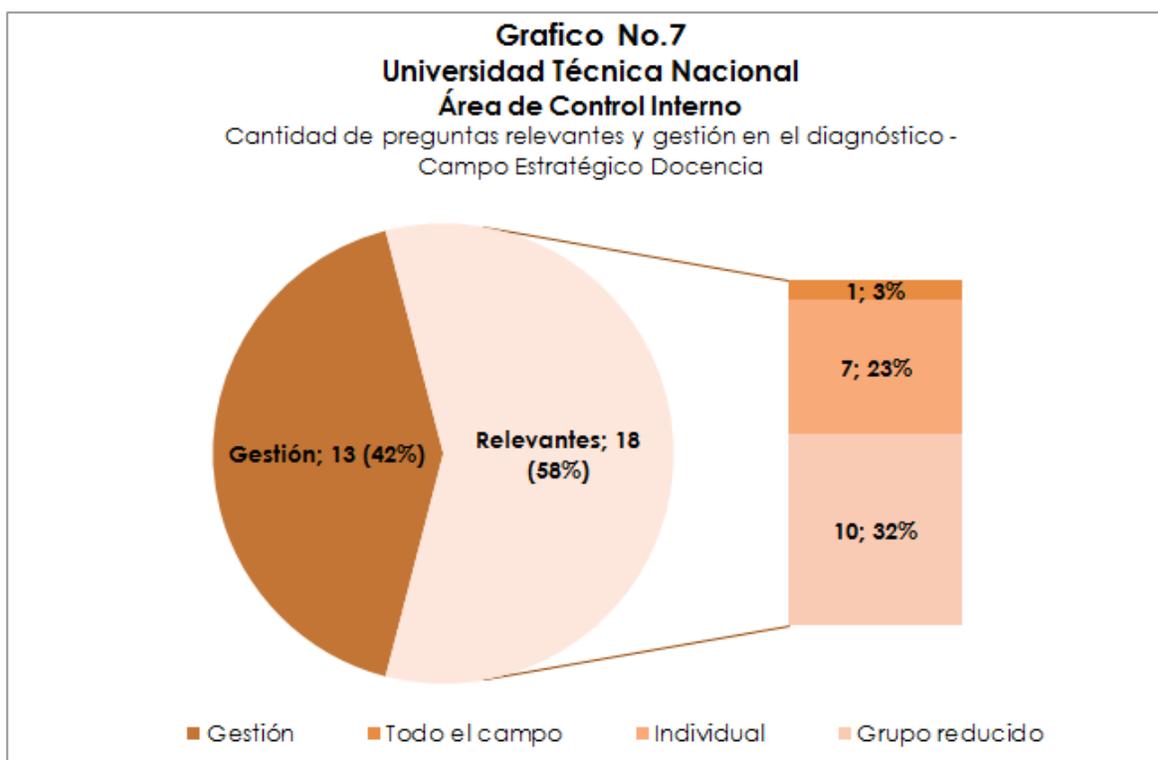
## Área de Producción y Gestión Empresarial - Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-13	Elaborar un inventario Básico de los activos tecnológicos asignados a la dependencia.	1. Realizar un diagnóstico para identificar los activos tecnológicos	Enero	Enero	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Elaborar una lista de inventario de los activos tecnológicos	Febrero	Febrero	Paúl Chacaltana Vásquez.
		3. Definir responsable de la gestión de los activos tecnológicos	Marzo	Marzo	Paúl Chacaltana Vásquez.
SI-22	Implementar un plan de capacitación, para dar a conocer a los colaboradores la importancia y responsabilidad de la custodia de documentos que gestiona la dependencia.	1. Recopilar información sobre la importancia y responsabilidad de la custodia de documentos	Febrero	Febrero	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Diseñar el plan de capacitación	Marzo	Marzo	Paúl Chacaltana Vásquez.
		3. Ejecutar el plan de capacitación	Abril	Abril	Paúl Chacaltana Vásquez.
SI-29	Desarrollar un procedimiento para brindar la repuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios de la dependencia, según lo estipulado en la legislación.	1. Revisión de la legislación	Abril	Abril	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Diseñar el procedimiento para brindar repuesta a solicitudes de usuarios, según la legislación	Mayo	Mayo	Paúl Chacaltana Vásquez.
		3. Implementar el procedimiento en la dependencia	Junio	Junio	Paúl Chacaltana Vásquez.
SI-33	Desarrollar un procedimiento, donde se defina los canales de comunicación para brindar la información	1. Realizar un diagnóstico para identificar los usuarios de la dependencia.	Mayo	Mayo	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Diseñar el procedimiento	Junio	Junio	Paúl Chacaltana Vásquez.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	requerida a los usuarios de la dependencia.	3. Implementar el procedimiento en la dependencia	Julio	Julio	Paúl Chacaltana Vásquez.
SI-46	Establecer una bitácora para controlar la consulta y préstamo de documentos y expedientes a lo interno y externo de la dependencia.	1. Elaborar la bitácora de control	Junio	Junio	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Implementar la bitácora	Julio	Julio	Paúl Chacaltana Vásquez.
		3. Definir responsable de la gestión de la bitácora	Agosto	Agosto	Paúl Chacaltana Vásquez.
SI-50	Gestionar con la Dirección de Mercadeo y Gestión de Ventas una coordinación para la venta de productos y servicios que genera la dependencia.	1. Identificar los bienes y productos que genera la dependencia	Agosto	Agosto	Paúl Chacaltana Vásquez.
		2. Establecer una coordinación con Dirección de Mercadeo y la dependencia de Mercadeo y Comunicación de la sede para la venta de productos y servicios	Septiembre	Septiembre	Paúl Chacaltana Vásquez.
		3. Generar y presentar una propuesta a la decanatura de la sede para la gestión de venta de bienes y servicios	Octubre	Octubre	Paúl Chacaltana Vásquez.

## Campo Estratégico Docencia

El Campo Estratégico de Docencia está constituido por las instancias de Vicerrectoría de Docencia, Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa, Gestión y Evaluación Curricular, Programa de Idiomas para el Trabajo, Programa Institucional de Formación Holística, decanos y las cinco áreas de docencia de las sedes, analizando el instrumento diagnóstico del Campo Estratégico de Docencia se puede apreciar que las preguntas se dividen en dos grupos básicos; las de gestión y las relevantes, estas últimas brindan un mayor aporte al fortalecimiento del componente Sistemas de Información, por lo tanto se tiene la mayoría de interrogantes relevantes 18 (58%) de 32 preguntas, según el gráfico No.7.

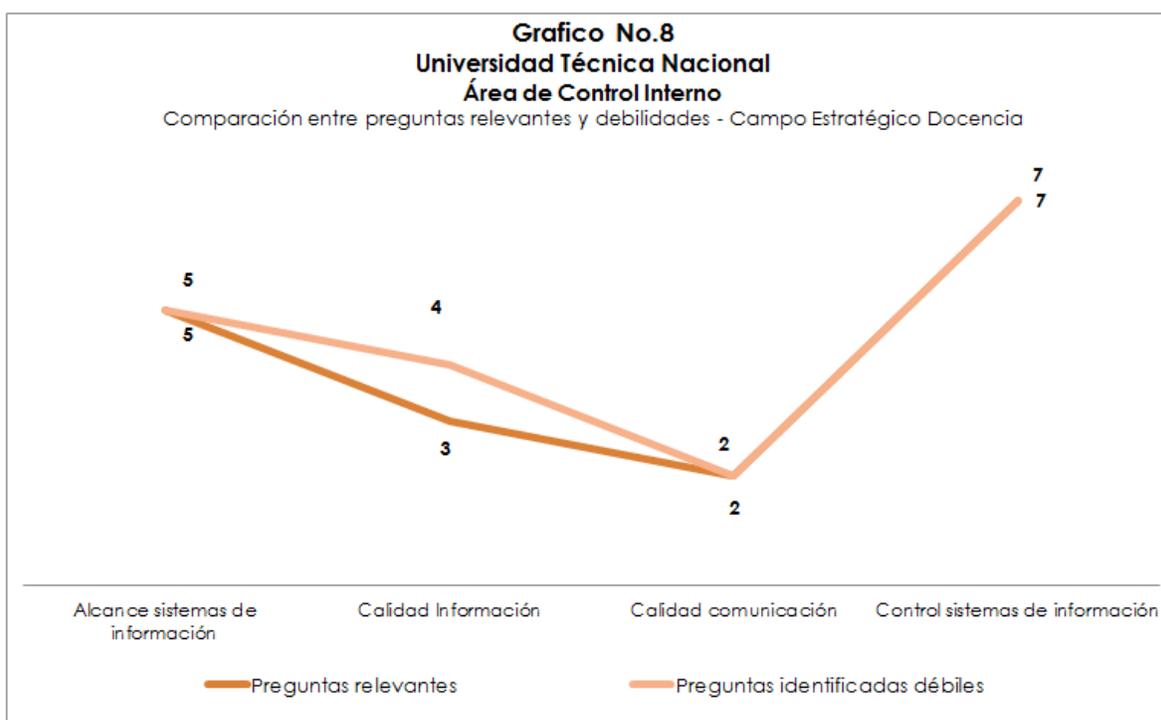


Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ASM

La estructura del diagnóstico indica que 10 (32%) preguntas relevantes van dirigidas a un grupo reducido que lo integran; los Directores del Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa, directores de carrera, área de docencia, Programa de Idiomas para el Trabajo y Programa Institucional de Formación Holística principalmente, por otra parte siete de las preguntas corresponden a instancias individuales, tales como; Departamento de Gestión y Evaluación Curricular, y la Vicerrectoría de Docencia, por lo que las propuestas de estas instancias podrían impactar sustantivamente la madurez del atributo, finalmente una pregunta se dirige a todas las instancias del campo estratégico.

El siguiente punto de interés se orienta a conocer si las instancias lograron identificar las debilidades relevantes en cada uno de los atributos, como paso previo a la elaboración de los planes de mejora.

La siguiente representación muestra que casi la totalidad de las preguntas relevantes en todos los atributos fueron identificadas como debilidades por las instancias, además, reseña las preguntas relevantes y las seleccionadas como debilidades por al menos una de las instancias del campo, lo cual nos indica la capacidad de éstas para identificar las necesidades relevantes en el componente de Sistemas de Información.



Ampliando la información aportada en el Gráfico No.8, en el primer atributo, "Alcance de los Sistemas de Información", de las cinco preguntas relevantes dos eran dirigidas a instancias particulares, la Vicerrectoría de Docencia y otra al Departamento de Gestión y Evaluación Curricular, además, las dos restantes fueron debilidades marcadas con recurrencia, o sea por más de cuatro instancias, ya que correspondían a un grupo de instancias (directores del Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa, directores de Carrera, Docencia, Programas de Idiomas para el trabajo y Programa Institucional de Formación Holística) a las que generalmente se les dirigen la mayoría de las preguntas del diagnóstico.

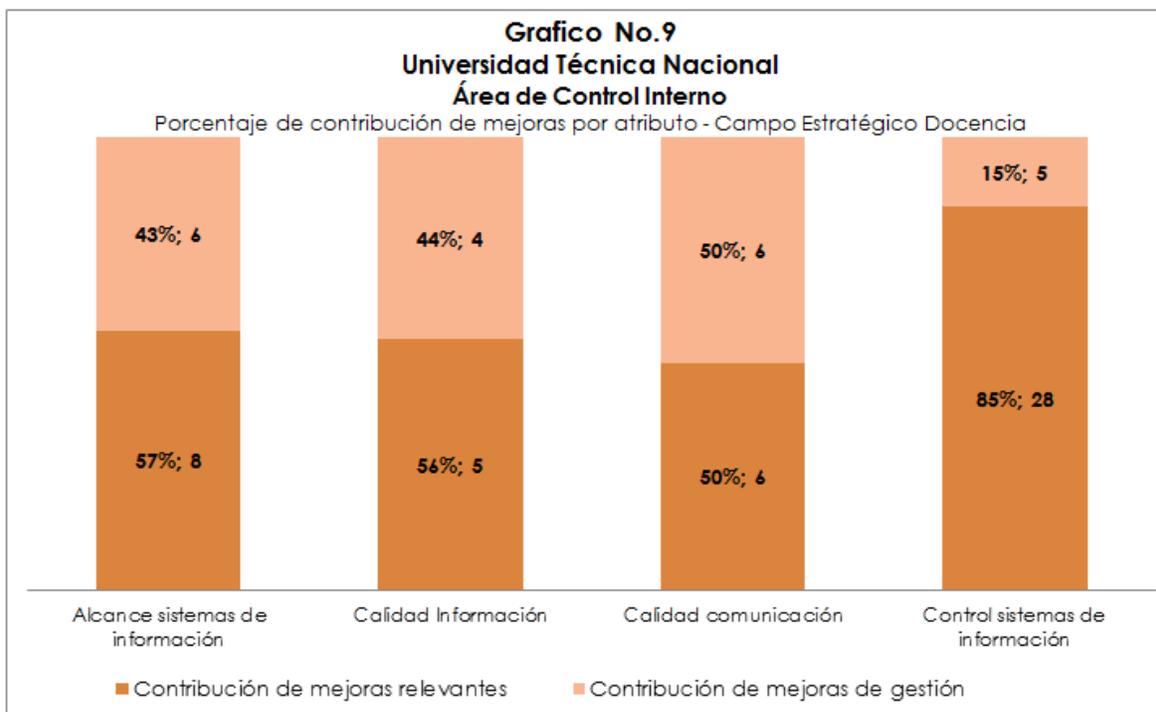
En el caso del atributo "Calidad de la Información", tres de los cuatro puntos relevantes fueron identificadas como debilidades, una de ellas se consideró satisfacer el enunciado del diagnóstico, sin embargo, se estableció como perfectible y se incluyó en el plan de mejoras de la instancia, asimismo, tres de las

preguntas mencionadas recaen en el Departamento de Gestión y Evaluación Curricular y la otra en el grupo mencionado.

Las preguntas del atributo "Calidad de la Comunicación" se identificaron como debilidades por las instancias y una debió ser respondida por todas las instancias del campo, la otra se identificó como recurrente por el grupo de directores de carreras en las sedes.

El último elemento al lado derecho de la Figura es el que contiene la mayor cantidad de debilidades asociadas en sus siete preguntas, ya que seis de las preguntas se dirigen al grupo de instancias mencionado al inicio, la otra pregunta es únicamente para la Vicerrectoría de Docencia, todas ellas están resaltadas en el diagnóstico como recurrentes, o sea que al menos cuatro instancias las marcaron como una debilidad.

La reseña final del análisis se resume en el Gráfico No.9, el cual muestra las debilidades planteadas que llegaron a convertirse en mejoras, además desarrolla el contenido de los planes de mejora dada la contribución sustantiva que pueden tener para la evolución del componente trabajado para el 2017 a nivel institucional.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2016. ASM**

El Gráfico anterior condensa la información referente al total de mejoras producidas en los planes de cada una de las instancias, el atributo "Alcance en los Sistemas de Información", agrupa ocho mejoras relevantes que se encuentran

entre dos ítem principalmente; en el primero las propuestas se relacionan con la correcta aplicación y mejora de la normativa de desempeño docente, el segundo propone desarrollar un mejor método o instrumentos de cálculo e incluso capacitación a los docentes para uso del sistema AVATAR.EDU con miras a las proyecciones de matrícula. Las mejoras individuales son de la Vicerrectoría que propone realizar un modelo de proyección de metas de matrícula y cupos, además, un reglamento del régimen académico.

Contrastando esta información con lo indicado en el Modelo de Madurez de la Contraloría General de la República, encontramos esfuerzos por lograr que exista una estrategia para armonizar los objetivos institucionales y del campo estratégico de la docencia con temas elementales tratados en el diagnóstico, procurando una mejora continua en la calidad de la educación y el desempeño, al mismo tiempo realizar proyecciones de metas y cupos de matrícula contribuyendo con un modelo más inclusivo y ajustado a la realidad de las necesidades de la población estudiantil y de la Institución.

La Calidad en la información contiene aportes para su mejoramiento principalmente del Departamento de Gestión y Evaluación Curricular, quienes en sus mejoras proponen la actualización del manual de diseño y rediseño de las carreras, una propuesta para el registro histórico de equivalencias y un registro digital y físico de planes de estudio de acceso público, estas son tres de las cinco mejoras indicadas como relevantes, las otras dos se refieren a un estudio de cursos equivalentes intra e inter programas.

Según el Modelo de Madurez indica que se deben instaurar procesos para la generación de la información de acuerdo a las necesidades de los usuarios, por ello la disponibilidad de la información tanto en físico como en digital del departamento de Gestión y Evaluación Curricular contribuye sustantivamente, además de los estudios de equivalencias inter e intra programas, lo anterior para una mejor planificación y actualización curricular, además de coadyuvar a su flexibilidad e integración, como se establece en el Modelo Educativo.

El atributo "Calidad en la Comunicación" contiene seis mejoras relevantes de las cuales tratan de dos temas principalmente uno es definir las líneas de investigación de los Trabajos Finales de Graduación (TFG) para las carreras, que será desarrollado por tres sedes principalmente, el otro se trata del cumplimiento a la Ley de regulación del derecho a la petición o Ley No.9097 donde se propone ajustar los procesos y capacitar a los funcionarios por parte del Programa Institucional de Formación Holística y la Sede de San Carlos respectivamente.

Respecto al esfuerzo de evolucionar la calidad en la comunicación se deben de tener canales de comunicación en las instancias para satisfacer requerimientos tanto internos como externos, por ello se mejora la capacidad de respuesta de las instancias y se establecen acciones que regulen y orienten los trabajos finales de graduación, lo cual va de la mano con el proceso de aprendizaje, la mediación pedagógica como componentes del Modelo Educativo.

Finalmente, el grupo de mejoras de Control de los sistemas de información contiene 28 mejoras relevantes estas giran en torno a seis temas propuestos; una de las mejoras le compete únicamente a la Vicerrectoría y propone un programa de apoyo al mejoramiento académico y retención de los estudiantes, otra indica que se realizará un registro de socios estratégicos para las carreras e instancias de docencia, además, el siguiente tema es el registro de necesidades de capacitación de los académicos, posteriormente una mejora recurrente para este grupo fue desarrollar un plan integrado de docencia, investigación y extensión. El tema que concierne a los decanos trata sobre definir criterios objetivos para la aprobación de proyectos de investigación en la comisión de sede.

Las mejoras propuestas en este atributo favorecen establecer controles para acceso de sistemas de información, recursos tecnológicos, responsabilidad y custodia de la información, ya que se apuntó a fortalecer el diseño de informes de las carreras a la decanatura y la Vicerrectoría esto se relaciona con el Modelo Educativo en el apartado de las responsabilidades de los actores del proceso educativo, asimismo al realizar planes integrados entre la docencia, extensión e investigación en la acción académica.

De igual forma, se fortalece el actor estudiante del proceso educativo, con la mejora de un plan de apoyo para retención y rendimiento académico, otro aspecto que se fortaleció es el componente de internacionalización al realizar los registros de socios estratégicos de las instancias académicas, lo que demuestra la íntima relación entre los planes de mejora, la normativa de Control Interno y el quehacer del campo estratégico docente.

## Planes de Mejora

## Vicerrectoría de Docencia

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-1	Implementar un repositorio organizado por tema y fecha de la normativa interna de la VDOC.	1. Revisión de toda la normativa interna	Enero	Febrero	Esteban Quesada
		2. Compilación de la normativa por año y tema.	Febrero	Febrero	Esteban Quesada
		3. Clasificación de la normativa por temas específicos	Febrero	Febrero	Sofía Wilson
		4. Traslado a comunicación para su publicación en la Intranet	Marzo	Marzo	Esteban Quesada
SI-2	Desarrollar un plan de capacitación en el tema de AVATAR dirigidos a Directores de: Área de Formación Pedagógica (CFPTE), de Carrera, Docencia y los programas de Idiomas para el trabajo y el de Formación Holística.	1. Creación de presentaciones y material para capacitación del Uso del Sistema Avatar Edu.	Enero	Abril	Rebeca Campos
		2. Programar las capacitaciones para funcionarios de la Vicerrectoría, Área de Formación Pedagógica y Directores de Carreras	Mayo	Mayo	
		3. Ejecutar las capacitaciones	Mayo	Octubre	
		4. Evaluar las capacitaciones	Noviembre	Noviembre	
SI-4	Elaborar una propuesta de reglamento sobre el régimen académico para aprobación por el Consejo Universitario.	1. Análisis comparativo de normativa sobre la materia.	Enero	Enero	Sofía Wilson
		2. Recopilación de normativa interna sobre la materia	Enero	Enero	
		3. Redacción de un borrador reglamento	Enero	Febrero	
		4. Validar la propuesta por parte de la jefatura y otros profesionales involucrados	Febrero	Abril	
		5. Redacción de versión final del reglamento	Mayo	Junio	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		6. Remisión del reglamento para su respectivo trámite de la versión final del reglamento	Junio	Junio	
SI-6	Desarrollar un modelo de proyección de metas de matrículas y cupos para la aplicación por los directores de carreras.	1. Análisis del plan de desarrollo de carrera ( espacio físico, oferta docente y académica, recursos)	Enero	Marzo	Sofía Wilson / Esteban Quesada
		2. Recopilación de datos históricos de matrícula. ( Estudiantes regulares, no regulares, inactivos )	Enero	Febrero	Esteban Quesada
		3. Benchmark con universidades	Enero	Febrero	Esteban Quesada
		4. Identificación de las características, las variables y establecimiento de indicadores de matrícula.	Abril	Julio	Sofía Wilson / Esteban Quesada
		5. Formulación de modelo del proyección de matrícula	Agosto	Noviembre	Katalina Perera/ Sofía Wilson
		6. Someter el modelo a aprobación del Consejo Universitario.	Diciembre	Diciembre	Katalina Perera
SI-18	Desarrollar una estrategia de comunicación dirigida a Directores de Carrera, Área de Docencia y docentes sobre temas propios de su quehacer.	1. Identificación de información relevante y los medios para su publicación	Febrero	Febrero	Esteban Quesada
		2. Validación de la información con la Dirección de Comunicación Institucional	Febrero	Marzo	Esteban Quesada
		3. Diseño de la estrategia	Marzo	Marzo	
		4. Implementar la estrategia	Marzo	Abril	
SI-24	Implementar un programa de acciones estratégicas para el apoyo a los estudiantes, el mejoramiento en su	1. Implementación de mentorías en los cursos de Física I, Química I y Matemáticas 001-002	Enero	Abril	Dyala Calderón
		2. Capacitación a docentes que participan en el programa de mentorías.	Febrero	Febrero	Dyala Calderón

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	rendimiento académico y su retención.	3. Análisis de resultados sobre la implementación de los cursos de mentorías en el I Cuatrimestre.	Mayo	Mayo	Dyala Calderón

## Departamento de Gestión y Evaluación Curricular

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Desarrollar una guía para realizar y comunicar las modificaciones en el sistema AVATAR.Edu que incide en el quehacer de otras áreas	1. Elaborar una guía para la solicitud de modificaciones curriculares en el Sistema AVATAR.Edu.	Enero	Marzo	Cynthia Gardela Berrocal
		2. Confeccionar una "boleta" para la solicitud de modificaciones curriculares en el Sistema AVATAR.Edu.	Marzo	Marzo	
		3. Trasladar a Vicerrectoría de Docencia para el aval respectivo.	Abril	Mayo	
		4. Socializar en reunión del DGEC, la guía y la boleta para la modificación de datos en el AVATAR.	Mayo	Junio	
SI-12	Elaborar una tabla de plazos para la aplicación de cambios (inclusión de cursos, actualización de planes de estudio, homologación de cursos, etc.) en el sistema AVATAR.Edu, en coordinación con la Dirección de Registro Universitario.	1. Realizar reunión para coordinar acciones con los encargados de Registro Universitario.	Febrero	Febrero	Cynthia Gardela Berrocal
		2. Confeccionar la tabla de plazos para la aplicación de cambios.	Marzo	Marzo	Shirley Segura Chanto
		3. Revisar y validar la tabla de plazos confeccionada con la Directora de Registro Universitario.	Abril	Mayo	Cynthia Gardela Berrocal
		4. Trasladar la tabla de plazos a Vicerrectoría de Docencia para el aval respectivo.	Junio	Julio	Cynthia Gardela Berrocal
		5. Socializar la tabla de plazos con el equipo	Agosto	Agosto	Cynthia Gardela Berrocal
SI-13	Actualizar el Manual para el diseño y rediseño de carreras.	1. Revisión de documentos nuevos que inciden en el diseño y rediseño de carreras.	Febrero	Febrero	Édgar Montano Retana
		2. Socializar los posibles documentos por incluir en el Manual y	Marzo	Marzo	DGEC

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		determinar la información que se incluirá en el mismo en reunión del DGEC.			
		3. Incluir en el Manual la documentación seleccionada.	Abril	Junio	Édgar Montano Retana
		4. Revisión del Manual actualizado.	Julio	Julio	Cynthia Gardela Berrocal
		5. Trasladar el manual actualizado a Vicerrectoría de Docencia para el aval respectivo.	Agosto	Septiembre	Cynthia Gardela Berrocal
		6. Comunicar a lo interno del DGEC el manual actualizado	Octubre	Octubre	Cynthia Gardela Berrocal
SI-15	Desarrollar una propuesta para la implementación del registro histórico y control adecuado de las equivalencias aplicadas en el sistema AVATAR.Edu.	1. Elaborar una guía para la implementación del registro histórico y control adecuado de las equivalencias aplicadas en el sistema AVATAR.Edu.	Marzo	Mayo	Lineth Alpízar Araya
		2. Diseñar una ficha de control para el registro histórico y control adecuado de equivalencias.	Junio	Junio	Lineth Alpízar Araya
		3. Revisión de la propuesta: guía y ficha de control	Julio	Agosto	Cynthia Gardela Berrocal
		4. Trasladar los documentos a Vicerrectoría de Docencia para el aval respectivo.	Setiembre	Octubre	Cynthia Gardela Berrocal
		5. Socializar la propuesta: guía y la ficha de control en reunión del DGEC.	Noviembre	Noviembre	DGEC
SI-16	Diseñar una propuesta para la elaboración de un registro histórico (digital y físico),	1. Elaborar la propuesta para la creación del registro histórico (digital y físico), de los planes de estudio, cursos, estructuras	Abril	Junio	Verónica Rojas Reyes - Lineth Alpízar Araya

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	ordenado y de acceso público de los planes de estudio, cursos, estructuras curriculares y dictámenes de OPES-CONARE.	curriculares y dictámenes de OPES-CONARE.			
		2. Revisión de la propuesta diseñada.	Agosto	Agosto	Cynthia Gardela Berrocal
		3. Trasladar los documentos a Vicerrectoría de Docencia para el aval respectivo.	Setiembre	Octubre	Cynthia Gardela Berrocal
		4. Socializar la propuesta en reunión de DGEC.	Noviembre	Noviembre	DGEC

## Programa de Idiomas para el Trabajo

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-5	Definir un método de verificación de metas basado en un histórico de las metas de nuevo ingreso con el fin de realizar una proyección de matrícula.	1. Establecer el método de verificación de metas basado en un histórico de las metas de nuevo ingreso.	Enero	Mayo	Maureen Guevara García
		2. Realizar un análisis de los datos.	Enero	Mayo	Maureen Guevara García
		3. Realizar una proyección de las metas con base en el análisis realizado.	Enero	Mayo	Maureen Guevara García
SI-14	Realizar un estudio sobre los cursos equivalentes del PIT con los cursos de inglés de los planes de estudio.	1. Solicitar los programas de los cursos de inglés de las carreras.	Febrero	Marzo	Maureen Guevara García
		2. Realizar un análisis comparativo de los programas de las carreras con los del PIT.	Marzo	Mayo	Yorleni Romero Chaves
		3. Presentar un informe con las equivalencias.	Junio	Junio	Yorleni Romero Chaves
SI-17	Definir la estrategia y procedimiento de comunicación estratégica del programa.	1. Definir una estrategia de comunicación por parte del PIT.	Marzo	Mayo	Maureen Guevara García
		2. Validar la estrategia con la Vicerrectoría de Docencia, Dirección de Comunicación y Dirección de Mercadeo, docentes PIT.	Junio	Agosto	Maureen Guevara García
		3. Implementar la estrategia.	Agosto	Diciembre	Marco Araya Vega
SI-20	Establecer un procedimiento de coordinación para la aplicación de la evaluación docente con el Área de Capacitación y	1. Diseñar un procedimiento para coordinar la aplicación de la evaluación de los docentes con el Área de Capacitación y Desarrollo de la Universidad con base en el Reglamento de Evaluación del desempeño	Mayo	Junio	Maureen Guevara García

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Desarrollo de la Universidad.	docente de los académicos de la UTN			
		2. Determinar la logística para la aplicación de la evaluación docente por parte de los estudiantes	Julio	Agosto	Maureen Guevara García
		3. Implementar el procedimiento.	Setiembre	Diciembre	Maureen Guevara García
SI-23	Desarrollar un registro de socios claves del sector productivo con el fin de generar una vinculación estratégica.	1. Diseñar un instrumento para recolectar la información	Febrero	Abril	Marco Araya Vega
		2. Realizar una reunión con Directores de carrera y con los docentes del PIT para definir los socios estratégicos para vincularse.	Abril	Junio	Maureen Guevara García
		3. Generar un registro de socios estratégicos del sector productivo.	Junio	Diciembre	Marco Araya Vega
SI-27	Realizar un inventario de las necesidades de capacitación de los académicos del PIT con el fin de orientar el plan de desarrollo académico del programa.	1. Realizar un inventario de docentes PIT y de necesidades de capacitación.	Enero	Marzo	Karla Valverde Varela
		2. Definir un plan de desarrollo profesional PIT.	Marzo	Junio	Maureen Guevara García
		3. Socializar el plan con la Vicerrectoría de Docencia y la Comisión de Becas de la universidad.	Junio	Diciembre	Maureen Guevara García

## Programa Institucional de Formación Holística

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-3	Desarrollar una sensibilización al personal del área de humanidades sobre la importancia de este tema.	1. Elaborar un diagnóstico para valorar la importancia de implementación de la evaluación de desempeño en el Área de Formación Humanística.	Enero	Marzo	José Matarrita Sánchez
		2. Aplicar el diagnóstico	Abril	Mayo	José Matarrita Sánchez
		3. Recolección de la información	Junio	Julio	José Matarrita Sánchez
		4. Aplicación de las acciones correctivas para la evaluación de desempeño	Agosto	Octubre	José Matarrita Sánchez
SI-19	Desarrollar un lineamiento, para dar respuesta oportuna a las solicitudes de los usuarios del programa y los enlaces en las diferentes Sedes.	1. Crear un buzón de sugerencias, quejas o solicitudes	Abril	Mayo	Roxana Conejo Mora
		2. Contestar las solicitudes de los usuarios en los tiempos establecidos por la ley	Junio	Julio	Roxana Conejo Mora
		3. Informar a los usuarios sobre los plazos de respuesta a sus solicitudes	Agosto	Setiembre	Roxana Conejo Mora
SI-27	Realizar un diagnóstico que permita conocer las necesidades de capacitación de los académicos del Área de Humanidades con el fin de orientar el plan de desarrollo	1. Elaborar un diagnóstico que permita conocer las necesidades de capacitación de los académicos en el Área de Formación Humanística.	Junio	Julio	José Matarrita Sánchez
		2. Aplicar el diagnóstico	Agosto	Agosto	José Matarrita Sánchez
		3. Recolección de la información	Setiembre	Setiembre	José Matarrita Sánchez

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	académico del programa.	4. Implementar un plan de capacitación de acuerdo con las necesidades encontradas	octubre	diciembre	José Matarrita Sánchez
SI-28	Realizar una memoria anual de las acciones realizadas por el programa con base en el artículo 25 y 27 del Estatuto Orgánico de la UTN.	1. Definir el formato de la memoria anual de las acciones realizadas por cada uno de los programas.	enero	febrero	Desirée Salas Chaverri
		2. Solicitar a los Profesores Coordinadores la Programación Anual de las actividades que se realizarán durante todo el año.	marzo	marzo	Desirée Salas Chaverri
		3. Solicitar a los profesores Coordinadores una memoria anual de las actividades programadas durante todo el año.	noviembre	diciembre	Desirée Salas Chaverri
SI-29	Desarrollar un mecanismo de seguimiento para solicitar un informe de las actividades y necesidades que tiene el área en las Sedes.	1. Definir el mecanismo de seguimiento del informe de las Áreas en las Sedes.	enero	febrero	Desirée Salas Chaverri
		2. Solicitar a los profesores Coordinadores la Programación Anual de las actividades y necesidades que tiene el área en las Sedes.	marzo	marzo	Desirée Salas Chaverri
		3. Brindar un informe en cada uno de los tres cuatrimestres de las actividades programadas y necesidades presentadas, por parte de los Coordinadores.	abril	diciembre	Desirée Salas Chaverri
SI-30	Definir un plan de extensión e investigación para los	1. Diseñar acciones de proyección a la comunidad Universitaria, por parte del Área de Humanidades	mayo	junio	José Matarrita Sánchez

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	docentes del Área de Humanidades.	2. Implementar las acciones de proyección a la comunidad Universitaria	julio	diciembre	José Matarrita Sánchez

## Centro de Formación Pedagógica y Tecnología Educativa

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-5	Desarrollar una propuesta metodológica sobre la proyección de las metas de matrícula basado en datos históricos	1. Análisis de comportamiento histórico de los datos de matrícula	Febrero	Marzo	Hilda Alvarenga Soto
		2. Elaborar la propuesta metodológica	Marzo	Abril	Hilda Alvarenga Soto
		3. Validar la propuesta metodológica	Abril	Abril	Ricardo Ramírez Alfaro
		4. Divulgar la propuesta	Mayo	Mayo	Hilda Alvarenga Soto
		5. Implementar la propuesta	Junio	Julio	Hilda Alvarenga Soto
SI-11	Desarrollar una estrategia para planear y verificar las giras académicas según lo establecido por el reglamento	1. Definir un instrumento para consolidar las giras académicas	Enero	Febrero	Hilda Alvarenga Soto
		2. Elaborar la estrategia de planeamiento y verificación de la gira	Febrero	Marzo	Hilda Alvarenga Soto
		3. Divulgar la estrategia	marzo	Abril	Hilda Alvarenga Soto
		4. Implementar la estrategia	Abril	Noviembre	Hilda Alvarenga Soto
SI-21	Definir las líneas de Investigación para mejorar el proceso de los aprendientes en sus TFG	1. Realizar un análisis curricular de los contenidos programáticos de los cursos	Enero	Abril	Margarita Esquivel Porras
		2. Identificar las líneas de investigación (temas transversales)	Abril	Junio	Margarita Esquivel Porras
		3. Definir las líneas de investigación	Junio	Julio	Margarita Esquivel Porras
		4. Divulgar las líneas de investigación a docentes y estudiantes	Agosto	Noviembre	Hilda Alvarenga Soto

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-23	Desarrollar una base de datos sobre el registro de socios estratégicos en los sectores productivos con los que el CFPTE desea vincularse	1. Análisis de la misión y visión de la UTN ligados a la capacitación y formación docente	Enero	Febrero	Margarita Esquivel Porras
		2. Identificar los socios estratégicos según la razón de ser de Centro	Febrero	Marzo	Margarita Esquivel Porras
		3. Elaborar una base de datos	Marzo	Abril	Margarita Esquivel Porras
		4. Establecer vínculos con los socios estratégicos	Abril	Diciembre	Ricardo Ramírez Alfaro
SI-27	Definir el plan de desarrollo profesional del personal académico del Centro	1. Diagnosticar las necesidades de capacitación del personal del Centro	Enero	febrero	Nury Bonilla
		2. Elaborar la propuesta del plan de desarrollo profesional	Marzo	Abril	Nury Bonilla
		3. Comunicar a la Vicerrectoría de Docencia la propuesta del plan	Mayo	Mayo	Ricardo Ramírez Alfaro
SI-31	Desarrollar los criterios objetivos que respalde la aprobación de los proyectos de investigación para ser presentados al Consejo Técnico del Centro	1. Análisis del establecimiento de criterios básicos para la aprobación de proyectos de investigación	Enero	Abril	Margarita Esquivel Porras
		2. Definir los criterios objetivos de evaluación	Enero	junio	Margarita Esquivel Porras
		3. Comunicar los criterios a la Vicerrectoría de Docencia	julio	Julio	Ricardo Ramírez Alfaro
		4. Divulgar los criterios a los docentes y estudiantes	agosto	octubre	Ricardo Ramírez Alfaro

## Área de Docencia - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Implementar un formulario de verificación con el fin de mejorar el planeamiento de giras	1. Diseñar el formulario	Enero	Febrero	Directores, Director de Docencia.
		2. Validar por los directores de carrera y el director docente	Febrero	Marzo	
		3. implementar el formulario	Mayo	Diciembre	
		4. Revisar resultados	Junio	Diciembre	
SI-14	Desarrollar un registro de cursos equivalentes intra e inter programas	1. Identificar los cursos que son equivalentes, intra e interprogramas.	Marzo	Abril	Directores de carrera
		2. Elaborar registro de cursos equivalentes intra en interprogramas	Abril	Mayo	
		3. Aprobación de los Consejos Asesores de Carrera	Mayo	Mayo	
		4. Publicar equivalencias	Junio	Junio	
SI-17	Divulgar material básico de cada programa de carrera mediante la página de la Sede	1. Establecer formatos para la elaboración de material promocional de carrera	Enero	Enero	Mercadeo
		2. Elaborar material relacionado a los programas de carrera	Febrero	Marzo	Directores de carrera y Mercadeo
		3. Publicar en la página el material básico de cada programa	Abril	Mayo	
SI-23	Desarrollar un registro de socios estratégicos para las carreras de la Sede tanto nacionales como internacionales.	1. Elaborar formato de registro de socios estratégicos de las carreras	Junio	Junio	Directores de carrera
		2. Aplicar formato de socios estratégicos de las carreras	Julio	Agosto	
		3. Aprobación del Consejo Asesor de Carrera	Agosto	Agosto	
SI-27	Elaborar inventario de capacidades de desarrollo profesional	1. Realizar diagnóstico de las capacidades profesionales de los académicos de la carrera	Agosto	Octubre	Directores de Carrera

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	de los académicos de las carreras	2. Establecer prioridades de capacitación de los académicos.	Noviembre	Diciembre	
		3. Proponer ante Consejo de Sede las prioridades de capacitación de los académicos de las carreras.	marzo	abril	Consejo de Sede
SI-30	Implementar plan integrado (docencia, extensión e investigación) en cada carrera	1. Proyectar la capacidad máxima de estudiantes de la carrera en todos los niveles	Marzo	Abril	Director de Docencia/Directores de Carrera
		2. Realizar diagnóstico o autoevaluación, según corresponda, para cada carrera.	Mayo	Diciembre	Directores de carrera
		3. Determinar las necesidades de infraestructura y equipamiento de la carrera.	Mayo	Diciembre	
		4. Aprobación del Consejo Asesor de Carrera	enero	enero	
		5. Aprobación ante el Consejo de Sede	marzo	abril	Consejo de Sede
SI-9	Establecer las funciones Administrativas del área de Comunicación y Mercadeo de la Sede.	1. Solicitar una reunión con los Directores Universitarios de Mercadeo y Comunicación	enero	febrero	Decano
		2. Establecer y definir las funciones administrativas de la coordinación de mercadeo y comunicación en la Sede	enero	febrero	Decano
		3. Publicar las funciones a nivel de la Sede	marzo	junio	Decano, Director Mercadeo y Comunicación y Encargado de Unidad
SI-31		1. Definir la línea de Investigación	julio	agosto	Decano

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Definir mediante la Comisión de Investigación de la Sede, los criterios generales que deben de cumplir las propuestas de investigación.	2. Definir Criterios de Investigación	enero	febrero	Comisión de Investigación y Director de Investigación
		3. Enviar al Consejo de Sede, para su posterior publicación	febrero	marzo	Comisión de Investigación y Director de Investigación

## Área de Docencia - Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-3	Desarrollar una estrategia que permita dar seguimiento a la aplicación correcta de la evaluación del desempeño	1. Elaborar un expediente de desempeño, con incidentes críticos positivos y negativos, para cada docente.	Enero	Abril	Directora de docencia
		2. Llevar a cabo la sensibilización hacia el personal docente, sobre los factores sujetos de evaluación.	Junio	Agosto	Directora de docencia
		3. Revisar la evaluación del desempeño docente.	Setiembre	Setiembre	Directora de Docencia
SI-10	Definir el mecanismo para articular los resultados generados por las investigaciones hacia la docencia y la extensión en la Sede	1. Definir propuesta para articular los resultados de las investigaciones	Febrero	Abril	Decano
		2. Validar la propuesta con los directores de carrera y su respectiva ejecución	Junio	Agosto	Decano
		3. Dar seguimiento para la aplicación de la propuesta.	Setiembre	Noviembre	Decano
SI-21	Definir las líneas de investigación según lo establecido por la Vicerrectoría de Investigación para orientar los TFG y las acciones académicas	1. Definir las líneas de investigación en el seno de los Consejos asesores de carreras.	Febrero	Abril	Directores de carrera
		2. Divulgar las líneas de investigación aprobadas en el sector académico y estudiantil.	Junio	Agosto	Directores de carrera
		3. Gestionar la actualización de las líneas de investigación a través de un instrumento de consultas a los académicos universitarios.	Setiembre	Noviembre	Directores de carrera
SI-23	Crear un registro de socios estratégicos del sector productivo con los que las diferentes	1. Establecer el registro de las empresas con las cuales se va a tener las acciones de vinculación según la especialidad.	Febrero	Abril	Directores de carrera

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	carreras desean vincularse	2. Diseñar instrumentos de cooperación mutua, que permita definir proyectos conjuntos (capacitación, prácticas, seminarios, investigación, extensión, pasantías)	Junio	Agosto	Directores de carrera
		3. Establecer un mecanismo de divulgación del sector empresarial para los interesados.	Setiembre	Noviembre	Directores de carrera
SI-27	Definir el inventario de capacidades para orientar el plan de desarrollo profesional del personal académico	1. Realizar un diagnóstico para establecer el desarrollo del nivel profesional actual de los docentes de las carreras	Febrero	Abril	Directores de carrera
		2. Identificar las necesidades de las competencias y conocimientos en el personal académico por cada carrera	Junio	Agosto	Directores de carrera
		3. Definir el inventario de capacidades y gestionarlo ante las autoridades.	Setiembre	Noviembre	Directores de carrera
SI-26	Definir los criterios sobre los referentes internacionales con los que se desea vincular las carreras	1. Elaborar listado de organizaciones internacionales que cumplan con un criterio de pertinencia en atención a la especialidad	Febrero	Abril	Directores de carrera
		2. Aprobar en el Consejo Asesor de Carrera el listado de organizaciones	Junio	Agosto	Directores de carrera
		3. Establecer los contactos necesarios para una futura vinculación.	Setiembre	Noviembre	Directores de carrera
SI-28	Solicitar a los Directores de Carrera que envíen	1. Diseñar el formato de la memoria anual	Febrero	Abril	Decano

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	al Decanato una memoria anual relativa a su desarrollo conforme lo establece el artículo 25 del Estatuto Orgánico de la institución	2. Divulgación del formato de la memoria anual	Junio	Agosto	Decano
		3. Dar seguimiento del cumplimiento de la entrega de la memoria anual	Setiembre	Noviembre	Decano
SI-30	Crear un plan de docencia, extensión e investigación conforme lo establece el artículo 27 del Estatuto Orgánico de la institución	1. Elaborar un plan de docencia, investigación e investigación con la colaboración de los académicos.	Febrero	Abril	Directores de carrera
		2. Aprobar el plan en el Consejo Asesor de Carrera	Junio	Agosto	Directores de carrera
		3. Elevarlo al Consejo de Sede para su aprobación y eventual ejecución.	Setiembre	Setiembre	Directores de carrera

## Área de Docencia - Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-5	Desarrollar un método de cálculo de las metas de matrícula para las carreras de la Sede	1. Definir el método	Enero	Marzo	Mario Gómez Gómez Roque Dávila Ponce
		2. Aplicar el método	Marzo	Junio	Mario Gómez Gómez Roque Dávila Ponce
		3. Evaluar el método	Diciembre	Diciembre	Mario Gómez Gómez Roque Dávila Ponce
SI-9	Definir formalmente las funciones del área de mercadeo en la Sede.	1. Definir las funciones de mercadeo en la Sede.	Enero	Marzo	Roque Dávila Ponce
		2. Sensibilizar las funciones del área en el personal de la Sede.	Abril	Abril	Roque Dávila Ponce
SI-21	Desarrollar líneas de investigación para las carreras de la Sede, basadas en las directrices institucionales.	3. Definir la líneas de Investigación por carrera	Enero	Abril	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
		4. Sensibilizar a las carreras sobre las líneas de investigación	Abril	Junio	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
SI-23	Desarrollar un registro de socios estratégicos del sector productivo en la Sede, relacionado con los COMTA.	1. Realizar un inventario por COMTA de socios estratégicos en la Región	Enero	Julio	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
		2. Establecer contacto con algunos de los socios estratégicos.	Julio	Noviembre	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
SI-26	Identificar referentes internacionales de vinculación para los COMTA de las Sedes.	1. Realizar un inventario por COMTA de referentes estratégicos Internacionales de vinculación	Enero	Julio	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
		2. Establecer contacto con algunos de los socios estratégicos.	Julio	Noviembre	Marvin Ulate G. Fidelia Solano G.
SI-29	Desarrollar un informe de proyectos y	1. Realizar un inventario de proyectos y necesidades por carrera.	Enero	Marzo	Vinicio Vázquez A. Roberto Rivera G.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	necesidades de las carreras conforme al artículo 25 y 27 del estatuto orgánico.				Marvin Ulate G. Iván Durán M. Douglas González L. Fidelia Solano G. Julio Esquivel G. Karen Rodríguez A. Iván Chavarría Villarreal.
		2. Elaborar un informe de proyectos y necesidades de cada una de las carreras	Marzo	Abril	Vinicio Vázquez A. Roberto Rivera G. Marvin Ulate G. Iván Durán M. Douglas González L. Fidelia Solano G. Julio Esquivel G. Karen Rodríguez A. Iván Chavarría Villarreal.
SI-28	Desarrollar por carrera un informe relativo a su desarrollo, conforme al artículo 25 del estatuto orgánico.	1. Realizar un análisis del artículo 25 del estatuto orgánico	Enero	Abril	Vinicio Vázquez A. Roberto Rivera G. Marvin Ulate G. Iván Durán M. Douglas González L. Fidelia Solano G. Julio Esquivel G. Karen Rodríguez A. Iván Chavarría Villarreal.
		2. Establecer acciones basadas en el cumplimiento del artículo 25.	Abril	Noviembre	Vinicio Vázquez A. Roberto Rivera G. Marvin Ulate G. Iván Durán M. Douglas González L.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
					Fidelia Solano G. Julio Esquivel G. Karen Rodríguez A. Iván Chavarría Villarreal.
		3. Elaborar un informe anual a la Decanatura sobre las acciones realizadas.	Noviembre	Diciembre	Vinicio Vázquez A. Roberto Rivera G. Marvin Ulate G. Iván Durán M. Douglas González L. Fidelia Solano G. Julio Esquivel G. Karen Rodríguez A. Iván Chavarría Villarreal.
SI-31	Desarrollar criterios para respaldar la aprobación de los proyectos de investigación en la Sede.	1. Determinar los criterios de calidad para investigaciones en la Sede, basado en los criterios de calidad de la Universidad	Enero	Mayo	Roque Dávila Ponce
		2. Divulgar los criterios establecidos a las Carreras de la Sede	Junio	Octubre	Roque Dávila Ponce

## Área de Docencia - Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-10	Diseñar una estrategia de divulgación que permita la realimentación de los trabajos de investigación en las áreas de Docencia y Extensión.	1. Priorizar los referentes internacionales escogidos, con los cuales es factible establecer alianzas académicas estratégicas.	Febrero	Marzo	Edith Lamas Aparicio.
		2. Elaborar una matriz con los trabajos de investigación por áreas.	Marzo	Abril	Edith Lamas Aparicio.
		3. Divulgar los resultados por medio de un boletín.	Mayo	Mayo	Edith Lamas Aparicio.
SI-22	Implementar un canal de comunicación que permita difundir los proyectos de investigación con las necesidades e intereses de los estudiantes y docentes.	1. Realizar un inventario de los proyectos de investigación por áreas.	Marzo	Marzo	Edith Lamas Aparicio.
		2. Presentar los proyectos de investigación en los consejos asesores de carrera.	Marzo	Setiembre	Edith Lamas Aparicio.
		3. Diseñar un instrumento para comunicar a la Biblioteca información sobre los proyectos de investigación de la Sede para su debida publicación.	Marzo	Setiembre	Edith Lamas Aparicio.
SI-25	Desarrollar un formato de informes de control según las disposiciones (jornada docente, evaluaciones, seguimiento a la evaluación estudiantil, etc.) establecidos en la normativa institucional.	1. Diseñar un instrumento de control de los resultados de la evaluación aplicada durante el cuatrimestre por los docentes.	Febrero	Marzo	Directores de carrera, docencia y coordinadores de área.
		2. Realizar una asamblea docente para concientizar a los docentes de la importancia de dar seguimiento a los resultados de la evaluación estudiantil.	Abril	Abril	
		3. Emitir una directriz dirigida a los docentes que indique la obligatoriedad de aplicar el instrumento diseñado.	Abril	Abril	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		4. Emitir un informe, a la Dirección de Docencia, sobre las acciones realizadas para el mejoramiento del rendimiento académico.	Setiembre y Enero 2018	Setiembre y Enero 2018	
SI-26	Identificar y priorizar los referentes internacionales con los que cada carrera busque hacer alianzas académicas estratégicas, en el marco de la internacionalización universitaria.	1. Identificar los referentes internacionales para cada carrera, con el fin de establecer alianzas académicas estratégicas.	Enero	Marzo	Directores de carrera, docencia y coordinadores de área.
		2. Priorizar los referentes internacionales escogidos, con los cuales es factible establecer alianzas académicas estratégicas.	Abril	Junio	
		3. Establecer los contactos necesarios para llevar a cabo las alianzas académicas estratégicas.	Julio	Setiembre	
		4. Definir los mecanismos o tipo de documentación necesaria para poder llevar a cabo las alianzas académicas estratégicas, necesarias.	Octubre	Diciembre	
SI-27	Elaborar un inventario sobre necesidades de capacitación del personal docente, coherente con el Manual de Profesionalización.	1. Diseñar un instrumento que permita identificar las necesidades de capacitación del personal docente acorde con los requerimientos de las carreras.	Febrero	marzo	Directores de carrera, docencia y coordinadores de área.
		2. Aplicar el instrumento de necesidades de capacitación del personal docente acorde con los requerimientos de las carreras.	Abril	Junio	
		3. Análisis de los resultados del instrumento de necesidades de capacitación del personal docente	Agosto	Setiembre	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		acorde con los requerimientos de las carreras.			
		4. Trasladar los resultados del instrumento de necesidades de capacitación del personal docente acorde con los requerimientos de las carreras a la Decanatura para la gestión correspondiente.	Octubre	Diciembre	
SI-30	Elaborar un plan de desarrollo académico vinculado con el Área de Extensión e Investigación.	1. Implementar una charla al personal docente con el fin de clarificar e incentivar la participación en acciones de extensión e investigación.	Marzo	Marzo	Directores de carrera, docencia y coordinadores de área.
		2. Diseñar un instrumento que permita determinar las áreas prioritarias por atender mediante acciones de extensión de la UTN, Sede del Pacífico.	Abril	Abril	
		3. Diseñar un instrumento que permita determinar las necesidades de capacitación en investigación y las líneas de investigación prioritarias en la UTN, Sede del Pacífico.	Mayo	Mayo	
		4. Aplicar los instrumentos diseñados a la población meta correspondiente.	Junio	Julio	
		5. Diseñar el plan de desarrollo académico vinculado con el Área de Extensión e Investigación.	Agosto	Diciembre	
SI 21	Establecer un mecanismo para que las carreras definan sus líneas de investigación con el fin de orientar los TFG y acciones	1. Diseñar el mecanismo para la definición de las líneas de investigación.	Enero	Marzo	Directores de carrera
		2. Validar el mecanismo para la definición de las líneas de investigación.	Abril	Mayo	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	académicas de su personal.	3. Comunicar el mecanismo para la definición de las líneas de investigación.	Junio	Julio	
SI 23	Contar con un registro de los posibles socios estratégicos en los sectores productivos pertinentes a la carrera.	1. Establecer el perfil de las empresas que se considerarían dentro del registro de socios estratégicos.	Enero	Marzo	Directores de carrera
		2. Diseñar un formato de registro para cada una de las empresas seleccionadas.	Abril	Junio	
		3. Realizar el registro de empresas pertinentes a la carrera que puedan ser socios estratégicos en los sectores productivos que se desea vincular.	Julio	Noviembre	

## Área de Docencia - Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-17	Elaborar un instrumento web para consolidar la información de las carreras que se ofertan en la Sede.	1. Investigar sobre los diferentes instrumentos y herramientas disponibles para consolidar la información de las carreras que se ofertan en la Sede	Enero	Febrero	Dirección de Docencia y Director de Carrera de Inglés
		2. Elegir el instrumento adecuado	Febrero	Marzo	Dirección de Docencia
		3. Crear el instrumento web para consolidar la información	Abril	Mayo	Dirección de Docencia y Coordinadora de Mercadeo y Comunicación
		4. Divulgar a la comunidad universitaria sobre el instrumento	Noviembre	Diciembre	Decano, Dirección de Docencia y Directores de Carrera
		5. Evaluación el instrumento	Noviembre	Diciembre	Decano
SI-19	Realizar un taller para concientizar los alcances de la Ley 9097 y leyes conexas	1. Solicitar a una instancia interna o externa un taller sobre los alcances de la Ley 9097 y normativa conexas.	Febrero	Febrero	Decano
		2. Realizar el Taller para concientizar los alcances de la Ley	Abril	Abril	Decano
		3. Realizar un conversatorio que permita recordar los alcances de la Ley	Setiembre	Setiembre	Decano
SI-23	Conformar un registro de los socios estratégicos en los sectores productivos con los que cada	1. Definir los socios estratégicos de los sectores productivos con los que cada carrera desea vincularse	Enero	Febrero	Directores de Carrera
		2. Definir la herramienta más adecuada	Febrero	Febrero	Decano y Directores de Carrera

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Carrera desea vincularse.	3. Conformar el registro de Socios Estratégicos en los Sectores Productivos	Marzo	Mayo	Directores de Carrera
SI-26	Identificar y priorizar los referentes internacionales con los que se desea vincular las carreras	1. Buscar información internacional sobre referentes internacionales con los que cada carrera desea vincularse	Febrero	Abril	Directores de Carrera
		2. Identificar y priorizar los referentes internacionales	Mayo	Julio	Directores de Carrera
		3. Definir estrategias y acciones para la vinculación con los referentes internacionales elegidos	Agosto	Octubre	Directores de Carrera
SI-27	Realizar una consulta a los académicos sobre las necesidades de capacitación de cada carrera.	1. Diseñar el instrumento y las variables que se estarán utilizando para determinar las necesidades de capacitación	Enero	Marzo	Dirección de Docencia
		2. Definir el medio por el cual se estará realizando la consulta	Abril	Abril	Dirección de Docencia
		3. Aplicar la consulta a los académicos	Mayo	Julio	Dirección de Docencia
		4. Evaluar los resultados obtenidos de la consulta	Setiembre	Octubre	Decano, Dirección de Docencia y Directores de Carrera
SI-11	Desarrollar un procedimiento para la entrega del planeamiento y verificación de las giras académicas.	1. Desarrollar el procedimiento	Enero	Febrero	Dirección de Docencia
		2. Presentar y socializar el procedimiento	Marzo	Abril	Dirección de Docencia
		3. Aplicar el procedimiento	Abril	Noviembre	Directores de Carrera
		4. Evaluar el procedimiento	Noviembre	Diciembre	Decano, Dirección de Docencia y

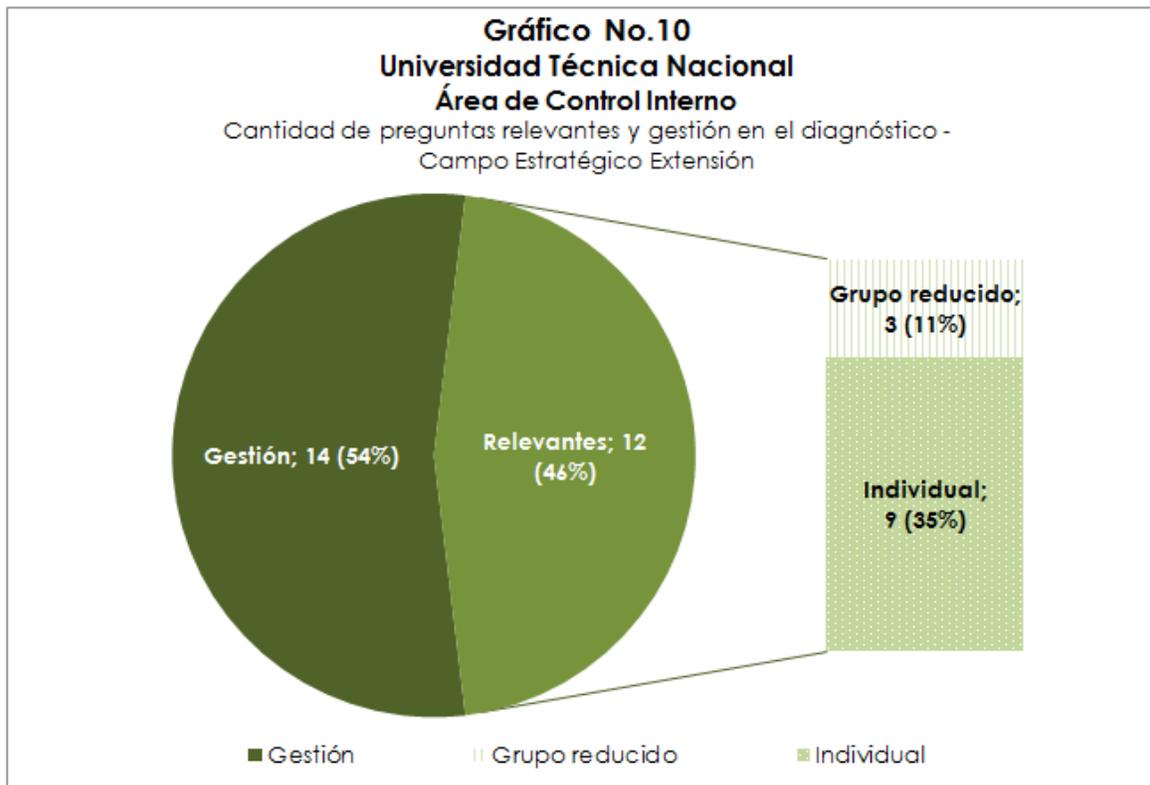
Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
					Directores de Carrera
SI-9	Establecer formalmente las funciones de la dependencia de Mercadeo y Comunicación de la Sede	1. Realizar una sesión de trabajo con la dependencia de Mercadeo y Comunicación para definir las funciones	Enero	Febrero	Decano
		2. Establecer las funciones	Febrero	Marzo	Decano
		3. Compartir y socializar las funciones a nivel de la Sede Regional	Abril	Abril	Decano
SI-31	Definir criterios objetivos que respalden la aprobación de proyectos de investigación.	1. Realizar una sesión de trabajo con la Dirección de Investigación para discutir posibles criterios	Febrero	Marzo	Decano
		2. Definir los criterios objetivos para la aprobación de los proyectos de investigación	Abril	Abril	Decano
		3. Dar a conocer los criterios objetivos a la comunidad académica de la Sede	Mayo	Junio	Decano

## Campo Estratégico Extensión

El Campo Estratégico de Extensión está conformado por 9 instancias (Vicerrectoría de Extensión y Acción Social, CECAPRO, CEDEMIPYME, Programa de Innovación y las cinco áreas de extensión y acción social de las sedes), así como, el diagnóstico cuenta con 26 preguntas entre relevantes y de gestión, distribuidas en porciones relativamente similares, como se observa en el Gráfico No.10. El 54% (14) corresponde a las preguntas de gestión, mientras el 46% (12) restante fueron catalogadas como interrogantes relevantes, las cuales de ser elegidas podrían impactar en el alcance de los objetivos estratégicos y le permitirían a la Institución obtener una mayor madurez en el Sistema de Control Interno.

Del total de preguntas relevantes (12), el 35% (9) eran preguntas direccionadas a una instancia en específico y el 11% (3) aplicaban a un grupo reducido de instancias.

Analizando los datos del párrafo anterior, las 9 interrogantes relevantes dirigidas a una unidad específica, corresponde en todos los casos a la Vicerrectoría de Extensión y Acción Social, donde se evidencia la necesidad de robustecer el accionar de la Vicerrectoría en aras de establecer normativa, procedimientos, controles e indicadores claros para que las áreas, centros y programas que dependen de la Vicerrectoría, mejoren la oferta, servicios y funcionamiento de los mismos en la operativización de sus funciones y maximicen y fiscalicen el uso y generación de los recursos. Por otra parte, hay 3 preguntas que aplican a un grupo reducido de instancias.



**Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS**

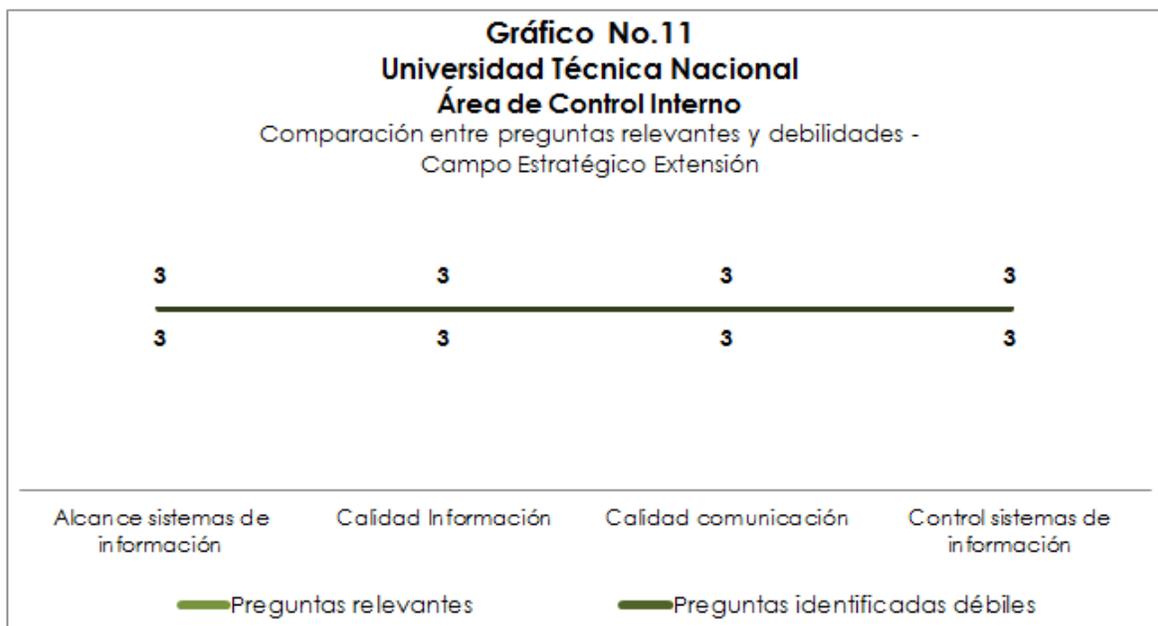
El Gráfico No.11 evidencia la relación directa que existe entre las preguntas relevantes y las debilidades identificadas en los diagnósticos por las instancias que conforman el campo en el ámbito de Sistemas de Información, donde el 100% de las interrogantes relevantes fueron reconocidas como debilidades por las dependencias y áreas, este comportamiento se debe a que todas las preguntas están direccionadas a una instancia en particular (9) y otras a un grupo reducido (3), donde al menos una instancia lo identificó como un posible aspecto a mejorar.

Analizando en detalle, la mayoría de las preguntas relevantes (9 de 12) fueron formuladas para que la Vicerrectoría de Extensión y Acción Social las respondiera y donde ellos determinaron si tenían una debilidad que subsanar. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer algunos temas que deberían ser atendidos por ellos, como es el caso de establecer los criterios técnicos para desarrollar, uniformar, planificar y analizar la pertinencia de la oferta académica; estandarizar las plazas y tiempos docentes; elaborar el Reglamento de Extensión; desarrollar los indicadores de gestión del campo; control sobre el ingreso de los pagos de los servicios brindados; y seguimiento a los proyectos incluidos en el PAO; donde su desarrollo depende de la Vicerrectoría en aras de mejorar el direccionamiento, articulación, vinculación y normalización con los centros, programas y áreas.

A su vez, están las preguntas dirigidas a un grupo reducido (3), al menos una indicó que era una debilidad, por tanto, los temas que podrían mejorar son: atender las disposiciones establecidas en el Reglamento de TCU para diversificar la oferta; una

valoración de los medios de comunicación oficiales para trasladar la información al público meta; y tener una herramienta para identificarlo.

En resumen, se concluye que en los cuatro atributos se definieron equitativamente preguntas relevantes, donde las instancias que les correspondía analizar si tenían la debilidad o no, al menos una lo señaló así, generando mayor posibilidad de que las mejoras que se trabajarán en el 2017 pueden tener un alto componente de manejo de temas sustantivos, sin embargo, el detalle se hará en los siguientes párrafos.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS**

El Gráfico No.12 muestra la totalidad de mejoras a trabajar por las instancias que componen el Campo Estratégico, distribuidas por atributos y analizando la contribución de las propuestas ya sean de gestión o relevantes.

En el atributo de "Alcances de los Sistemas de Información" la distribución de las mejoras atendidas por las instancias son similares, es decir, tanto la mejoras de gestión como relevantes serán atendidas en su mayoría al menos por una instancia.

Respecto a las propuestas relevantes, todas serán trabajadas. La Vicerrectoría de Extensión y Acción Social asume el reto de elaborar el reglamento de extensión (SI-2), así como, definir los criterios técnicos para que las instancias que dependen técnicamente de ellos, puedan proponer una oferta académica que responda a los ámbitos potenciales de desarrollo (SI-1). La tercera mejora relevante la realizará el Área de Extensión de la Sede Pacífico, donde proponen ampliar las temáticas en los proyectos de TCU según lo establece el reglamento (SI-4). Es importante señalar que la pregunta estaba direccionada a todas las áreas de extensión, sin embargo, 4 de las 5 instancias afirmaron que este tema se lleva acabo, siendo solo

Pacífico quién la detectara como una debilidad y la incluyera entre los aspectos a mejorar en el 2017.

En "Calidad de la Comunicación", es el atributo que menos ítems de gestión se van a desarrollar por las instancias del campo, mientras las propuestas relevantes, todos sus ítems identificados como débiles se trabajarán por diversas dependencias y áreas.

La Vicerrectoría de Extensión y Acción Social evaluará la pertinencia de la oferta académica (SI-15). El CECAPRO, Programa de Innovación, área de extensión de la sedes Atenas, Central y San Carlos realizarán una valoración de los medios de comunicación oficiales para trasladar información al público meta (SI-17). Por último, CECAPRO, CEDEMIPYME, Programa de Innovación, Área de Extensión de la sedes Atenas, Central, Guanacaste y Pacífico establecerán una herramienta que les permita identificar el público meta de los servicios que ofrece (SI-18).

Los "Alcances de los Sistemas de Información" y la "Calidad de la Comunicación", son los dos atributos donde sus debilidades relevantes han sido consideradas en su totalidad por al menos una instancia para ser ejecutadas en los Planes de Mejora, provocando un fortalecimiento de los atributos (50% y 81% respectivamente dentro del Campo Estratégico) y del componente Sistemas de Información, lo cual contribuiría a desarrollar sistemas basados en una estrategia formal, vinculada con las prioridades y los objetivos institucionales, así como, mejorar la comunicación de las instancias y entre ellas, tanto en forma y en el tiempo propicio.

La "Calidad de la Información", presenta un comportamiento contrario a los atributos analizados en los párrafos anteriores, ya que de las 18 propuestas, 16 son mejoras de gestión y 2 relevantes, cuya contribución al fortalecimiento del atributo en el campo es de un 11%.

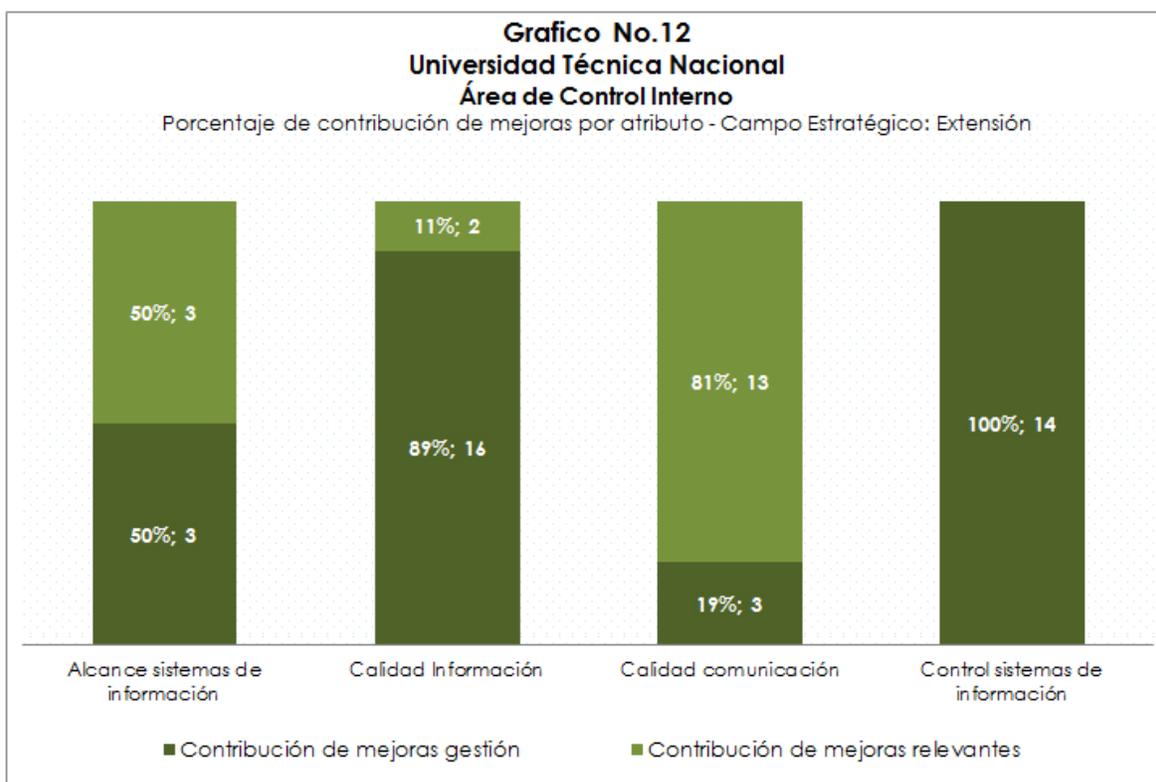
En relación con las preguntas relevantes, de las 3 que fueron detectadas como débiles, se escogieron solo dos para abordarlas en el 2017. La Vicerrectoría de Extensión y Acción Social es la instancia que definirá los lineamientos para estandarizar los contenidos de los programas de los cursos de las áreas de extensión y acción social y centros (SI-8), además, establecer una herramienta de seguimiento y control de la oferta de extensión y acción social de las áreas y los centros (SI-9). El tema que queda sin mejorarse, a pesar que fue identificado como una debilidad de la Vicerrectoría es estandarizar las plazas y tiempos docentes de los programas y cursos de las áreas y los centros (SI-7). Realizar estas dos propuestas ayudaría a mejorar los sistemas de información del campo, debido a que generan información más confiable, oportuna y útil, contribuyendo a cumplir los objetivos institucionales.

En el caso del atributo "Control de los Sistemas de Información" el 100% de las mejoras a desarrollar pertenecen a propuestas de gestión.

Analizando un poco más este comportamiento, las mejoras relevantes quedaron postergadas por varios motivos, el primero responde a que las instancias tenían que

desarrollar como mínimo 6 mejoras en total, sin embargo, solo la Vicerrectoría tenía identificado 9 debilidades sustantivas y 2 de gestión, eligiendo la cantidad mínima establecida en la Estrategia Metodológica (6), donde seleccionaron entre los primeros atributos entre mejoras relevantes y de gestión, sin embargo, decidieron omitir las debilidades encontradas en "Control de los Sistemas de Información", por ese motivo, queda descubierto las mejoras relevantes en este atributo. La segunda razón es porque la Vicerrectoría debía priorizar las mejoras a realizar ya que tenía muchas debilidades (11) y en esa elección casi la mitad quedaron descartadas de realizar.

Las debilidades sustantivas que quedaron descubiertas son los indicadores de gestión para los programas de empleabilidad y buen vivir (SI-21); control sobre el ingreso por concepto de pago de los servicios empresariales brindados por las áreas, centros y Programa de Innovación (SI-22); y una herramienta que le permita controlar el seguimiento sobre el nivel de avance de las acciones del PAO de las áreas, centros y Programa de Innovación (SI-23). Por tanto, el no ejecutar las mejoras relevantes, imposibilita una evolución en el atributo, donde los controles sustantivos se ven diezmados desde su diseño hasta su operativización, limitando la generación de información confiable, oportuna y útil.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS**

## **Planes de Mejora**

## Vicerrectoría de Extensión y Acción Social

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-1	Definir los criterios técnicos para determinar que la oferta académica brindada por las instancias que pertenecen técnicamente a la VEAS, responden a los ámbitos potenciales de desarrollo	1. Mapear criterios que las DEAS, Centros y Programas están utilizando para definir su oferta	Marzo	Marzo	Nancy Solórzano
		2. Clasificar esos criterios	Abril	Abril	Nancy Solórzano
		3. Confrontar los criterios con el Marco Conceptual	Mayo	Mayo	Nancy Solórzano
		4. Taller de retroalimentación	Junio	Junio	Luis Fernando Chaves
		5. Definir criterios	Julio	Setiembre	Luis Fernando Chaves
		6. Divulgar los criterios	octubre	octubre	Luis Fernando Chaves
SI-2	Presentación a las autoridades para su aprobación y divulgación del Reglamento General de Extensión y Acción Social	1. Revisión de la propuesta actualizada de reglamento de Extensión	febrero	Marzo	José Joaquín Arguedas
		2. Presentación de propuesta de reglamento de Extensión a Rectoría	Marzo	Abril	Luis Fernando Chaves
		3. Elevar al Consejo de Rectoría y Consejo Universitario para su aprobación	Abril	Agosto	Luis Fernando Chaves
SI-8	Establecer los lineamientos que estandaricen los contenidos de los programas de los cursos de las Áreas de Extensión y Acción Social y Centros	1. Hacer estudio para identificar posibles lineamientos de estandarización de los contenidos de los programas	Enero	Junio	Fabio Pérez
		2. Elevar petición de criterio a la oficina de currículo para estandarizar lineamientos de contenido de programas	Julio	Setiembre	Luis Fernando Chaves
		3. Taller de validación con la DEAS, Centros y Programas	Setiembre	Setiembre	Luis Fernando Chaves y Fabio Pérez

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		4. Establecer los lineamientos	Setiembre	Noviembre	Luis Fernando Chaves
		5. Divulgar los lineamientos	Diciembre	Diciembre	Luis Fernando Chaves
SI-9	Ejecutar rigurosamente cada período la aplicación del mecanismo de seguimiento y control de la oferta de extensión y acción social de las Área y los Centros	1. Crear el instrumento existente mediante google drive para hacerlo accesible a los usuarios	Enero	Febrero	Nancy Solórzano
		2. Establecer directriz para el llenado plantilla	Marzo	Marzo	Luis Fernando Chaves
		3. Verificar el cumplimiento del mecanismo	Marzo	Diciembre	Nancy Solórzano
SI-14	Restablecer el Consejo Asesor de Extensión y Acción Social por medio reglamentario para fomentar la realimentación con las Áreas, Centros y Programas	1. Elaborar la directriz para restablecer Consejo Asesor	Enero	Enero	Luis Fernando Chaves
		2. Incorporar la directriz en el reglamento de Extensión	Febrero	Febrero	José Joaquín Arguedas
		3. Establecer un cronograma de reuniones	Febrero	Febrero	Luis Fernando Chaves
SI-15	Identificar los sectores productivos más demandantes para definir la pertinencia de la oferta académica de las Áreas y los Centros	1. Diseño de una propuesta investigativa para identificar los sectores productivos más demandantes	Enero	Marzo	Fabio Pérez
		2. Presentación de la propuesta al Consejo Asesor de Extensión	Marzo	Febrero	Fabio Pérez
		3. Realizar la investigación de los sectores productivos demandantes	Marzo	Junio	Fabio Pérez
		4. Conocer informe de avance	Julio	Julio	Fabio Pérez
		5. Presentación de resultados de la identificación de los sectores más demandantes	Noviembre	Noviembre	Fabio Pérez

## Centro de Calidad y Productividad

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Desarrollar un protocolo de actualización de la información sobre los servicios brindados por el Centro en la página web	1. Definir formato e información a incluir en el protocolo	Febrero	Febrero	Nuria Alfaro-Gregorio Arce
		2. Elaborar protocolo	Marzo	Marzo	Nuria Alfaro-Gregorio Arce
		3. Implementar protocolo	Abril	Noviembre	Nuria Alfaro-Gregorio Arce
SI-12	Analizar el estudio sobre cursos libres y técnicos superiores que sirva de insumo a la mejora de nuestros servicios	1. Estudiar con el equipo de trabajo el estudio sobre cursos libres y técnicos superiores	Febrero	Febrero	Hazel Rojas
		2. Determinar posibles acciones de mejora en la oferta de servicios	Febrero	Febrero	Hazel Rojas y equipo de trabajo
SI-13	Establecer un mecanismo para la actualización de las necesidades de los sectores productivos	1. Elaborar el mecanismo	Marzo	Junio	Zianne Ramírez-Candy González
		2. Implementar el mecanismo	Junio	Setiembre	Zianne Ramírez-Candy González
SI-17	Establecer un mecanismo adicional para evaluar la efectividad de los medios de comunicación oficiales para trasladar la información a su público meta	1. Revisar el mecanismo actual para evaluar la efectividad de los medios de comunicación oficial	Abril	Abril	Nuria Alfaro- Marvin Herrera
		2. Plantear una herramienta mejorada para evaluar la efectividad de los medios de comunicación oficiales	Mayo	Mayo	Nuria Alfaro Marvin Herrera
SI-18	Establecer una estrategia que permita obtener insumos para ampliar los servicios o sectores atendidos	1. Elaborar la estrategia	Febrero	Febrero	Luigi Longhi-Gregorio Arce-Arlette Jiménez
		2. Implementar la estrategia	Febrero	Abril	Luigi Longhi-Gregorio Arce-Arlette Jiménez

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Analizar y mejorar los servicios del Centro con base en las necesidades	Mayo	Julio	Luigi Longhi- Gregorio Arce- Arlette Jiménez- Hazel Rojas
SI-24	Implementar el procedimiento para difundir la información de la instancia mediante el Centro de Información de la Universidad	1. Conocer el procedimiento para difundir la información del Cecapro mediante el Centro de Información	Enero	Enero	Hazel Rojas -Candy González
		2. Aplicar el procedimiento para difundir la información del Cecapro mediante el Centro de Información	Enero	Diciembre	Hazel Rojas -Candy González

## Centro para el Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Elaborar un instructivo para incluir la actualización de la información en la página web del Centro	1. Elaborar instructivo	Enero	Febrero	Kattia Sánchez
		2. Implementar el instructivo	Febrero	Febrero	Kattia Sánchez
		3. Incluir la información cuando corresponda	Febrero	Junio	Kattia Sánchez
		4. Evaluar la efectividad del instructivo	Mayo	Junio	Director (a)
SI-18	Elaborar una herramienta para identificar nichos de mercado para el Centro	1. Elaborar una boleta para identificar los nichos de mercado	Julio	Agosto	Kattia Sánchez
		2. Implementar la herramienta	Agosto	Setiembre	Kattia Sánchez
		3. Aplicar la boleta en las actividades que se realicen del Centro (cursos, seminarios)	Setiembre	Setiembre	Director (a)
		4. Evaluar la efectividad de la herramienta	Octubre	Noviembre	Director (a)
SI-20	Desarrollar una herramienta para garantizar la confidencialidad y oportunidad de los datos que genera el Centro	1. Gestionar una asesoría con la Dirección de Asuntos Jurídicos, para confeccionar un documento legal que firmen los instructores y así garantizar la confidencialidad de los materiales didácticos del Centro	Marzo	Marzo	Director (a)
		2. Elaborar el documento	Abril	Abril	Kattia Sánchez
		3. Remitir el documento a la Dirección de Asuntos Jurídicos para la revisión respectiva	Mayo	Junio	Kattia Sánchez
		1. Implementar el documento	Julio	Julio	Kattia Sánchez
		2. Evaluar la efectividad del documento	Noviembre	Noviembre	Director (a)
SI-24	Desarrollar un procedimiento para	1. Elaborar el procedimiento	Marzo	Abril	Kattia Sánchez
		2. Implementar el procedimiento	Mayo	Mayo	Kattia Sánchez

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	difundir la información a través del Centro de Información de la Universidad	3. Evaluar la efectividad del procedimiento	Junio	Junio	Director (a)
SI-25	Desarrollar una herramienta para comunicar formalmente la oferta de Servicios de Desarrollo Empresarial a la Vicerrectoría de Extensión.	1. Elaborar un instructivo para comunicar formalmente la oferta	Enero	Febrero	Kattia Sánchez
		2. Implementar el instructivo	Febrero	Febrero	Kattia Sánchez
		3. Evaluar la efectividad del instructivo	Marzo	Abril	Director (a)

## Programa de Innovación

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-3	Realizar un diagnóstico para determinar las necesidades actuales del mercado sobre la materia.	1. Elaborar el formulario.	Febrero	Marzo	Luigi Longhi Córdoba
		2. Seleccionar público meta.	Marzo	Abril	
		3. Enviar el formulario.	Junio	Setiembre	
		4. Tabular la Información.	Octubre	Noviembre	
		5. Realizar un Informe.	Diciembre	Diciembre	
SI-11	Elaborar un protocolo de actualización de la información que se presenta en la página web	1. Elaborar la boleta para comunicar al área responsable para que realice la actualización necesaria del PIOM en la página web.	Enero	Abril	Luigi Longhi Córdoba
		2. Implementar el protocolo.	Mayo	Julio	
SI-16	Realizar un calendario de las actividades del PIOM y comunicar a la dependencia responsable para promocionar el PIOM en el calendario institucional.	1. Elaborar en google calendar calendario del PIOM.	Noviembre	Noviembre	Luigi Longhi Córdoba
		2. Incluir las actividades principales.	Noviembre	Noviembre	
		3. Comunicar el calendario.	Diciembre	Diciembre	
SI-17	Desarrollar una herramienta para valorar la efectividad de los medios de comunicación institucionales.	1. Elaborar el instrumento.	Junio	Julio	Luigi Longhi Córdoba
		2. Aplicar el instrumento.	Agosto	Setiembre	
		3. Analizar la información y tomar acciones en caso de ser necesario.	Octubre	Octubre	
SI-18	Desarrollar una herramienta para identificar el público meta	1. Elaborar en el formulario de inscripción del PIOM, un apartado con los datos de la Organización participante.	Enero	Marzo	Luigi Longhi Córdoba
		2. Generar una base de datos del público meta con información general de los mismos.	Julio	Agosto	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-24	Desarrollar una boleta para difundir la información mediante el Centro de Información de la Universidad.	1. Elaborar la boleta para difundir la información	Enero	Abril	Luigi Longhi Córdoba

## Área de Extensión y Acción Social - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-5	Establecer un mecanismo para asegurar que se cumple con lo establecido en el Marco Conceptual y Filosófico de Extensión	1. Analizar con el personal de la dependencia el Marco Conceptual y Filosófico de la VIEXT.	Enero	Marzo	Diego Arguello Chaves
		2. Elaborar un mecanismo para asegurar que se cumple con el Marco Conceptual en las acciones de la DEAS	Marzo	Mayo	Yoselyn Rodríguez
		3. Implementar el mecanismo por parte de los colaboradores de Extensión	Mayo	Junio	Diego Arguello Chaves
SI-11	Establecer un protocolo de actualización de la información sobre la oferta de la Dirección en la página web	1. Realizar una reunión con el encargado de Informática para analizar el protocolo a establecer con respecto a la página web	Febrero	Marzo	Diego Arguello Chaves
		2. Elaborar el protocolo de actualización de la información sobre la oferta de servicios de la Dirección	Abril	Mayo	Yoselyn Rodríguez
		3. Implementar y comunicar el protocolo en la dependencia	Junio	Agosto	Diego Arguello Chaves
SI-12	Establecer un mecanismo de estudio de la oferta para renovarla acorde con la competencia y a las necesidades del mercado meta	1. Analizar el estudio realizado por la Vicerrectoría y la oferta de los cursos ofrecidos en el mercado por otras instituciones similares	Julio	Agosto	Diego Arguello Chaves
		2. Elaborar un mecanismo para renovar la oferta de los cursos acorde a la competencia	Agosto	Setiembre	Yoselyn Rodríguez
		3. Implementar el mecanismo y comunicarlo a la dependencia	Octubre	Noviembre	Diego Arguello Chaves
SI-17	Establecer un mecanismo para valorar la efectividad	1. Analizar en conjunto con la encargada de mercadeo los diferentes medios que se están	Febrero	Marzo	Diego Arguello Chaves

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	de los medios de comunicación utilizados.	utilizando para la promoción de los cursos			
		2. Elaborar una encuesta que determine el medio por el cual el futuro cliente se enteró de nuestra oferta.	Abril	Mayo	Yoselyn Rodríguez
		3. Aplicar la encuesta y evaluar los resultados	Junio	Julio	Yoselyn Rodríguez
SI-18	Desarrollar una herramienta que ayude a identificar el público meta de los servicios que se ofrecen	1. Segmentar los grupos metas para identificar los servicios que se requieren , en asociaciones de productores, empresas, estudiantes de colegio y público en general	Febrero	Abril	Yoselyn Rodríguez
		2. Elaborar la herramienta para aplicar en los diferentes sectores	Abril	Mayo	Yoselyn Rodríguez
		3. Analizar los resultados y formular una propuesta de servicios según los resultados obtenidos	Junio	Agosto	Diego Arguello Chaves
SI-20	Desarrollar un control para garantizar la confidencialidad de los datos que se generan	1. Analizar en conjunto con los encargados de la dependencia el mecanismo de garantizar la confidencialidad de los datos generados	Julio	Agosto	Diego Arguello Chaves
		2. Elaborar un instrumento que permita el control para garantizar la confiabilidad de los datos que se generan en la dependencia	Setiembre	Octubre	Yoselyn Rodríguez
		3. Validar e implementar el control a establecer y aplicarlo	Noviembre	Diciembre	Yoselyn Rodríguez

## Área de Extensión y Acción Social - Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Crear un protocolo para mantener actualizado la información de los TCU, cursos y programas	1. Determinar las variables que se utilizarán para la creación del protocolo	Febrero	Febrero	Joaquín Artavia Chaves
		2. Someter a aprobación de la dirección	Marzo	Marzo	Joaquín Artavia Chaves
		3. Creación de la propuesta de protocolo	Abril	Abril	Joaquín Artavia Chaves
		4. Aprobación del protocolo	Junio	Junio	Marco Tulio López Durán
		5. Divulgar el protocolo	Julio	Julio	Marco Tulio López Durán
SI-12	Crear un mecanismo para divulgar entre los coordinadores de las áreas el estudio sobre los Cursos Libres y programas Técnicos para generar una oferta más novedosa, pertinente y acorde a las necesidades del entorno.	1. Proponer el mecanismo de divulgación a la dirección.	Marzo	Marzo	Seidy Serrano Vargas
		2. Realizar sesiones de trabajo para dar a conocer el estudio	Mayo	Junio	Seidy Serrano Vargas
		3. Darle seguimiento al estudio mediante solicitud de informes	Junio	Julio	Seidy Serrano Vargas
SI-13	Crear un perfil de los usuarios de los diferentes cursos que se brindan en la DEAS.	1. Elaborar el instrumento	Enero	Enero	Mary Salazar Hernández
		2. Recopilación de la información	Marzo	Mayo	Mary Salazar Hernández
		3. Presentación del informe final	Agosto	Agosto	Marco Tulio López Durán
SI-17	Crear un instrumento que mida la efectividad	1. Elaborar el instrumento	Marzo	Marzo	Marco Tulio López Durán

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	de los medio de comunicación utilizada en la promoción de los servicios DEAS	2. Trabajo de campo (recopilación de la información)	Abril	Junio	Marco Tulio López Durán
		3. Presentación de resultados	Agosto	Agosto	Marco Tulio López Durán
SI-18	Crear un instrumento que permita identificar el público meta de los servicios que ofrece la DEAS.	1. Elaborar un instrumento	Junio	Junio	Marco Tulio López Durán
		2. Recolección de información	Julio	Setiembre	Marco Tulio López Durán
		3. Presentación y aprobación del informe	Noviembre	Noviembre	Marco Tulio López Durán
SI-20	Crear una base de datos con estadísticas que se generan desde cada programa y que garanticen la confidencialidad y oportunidad de los datos generados.	1. Proponer las variables a la dirección	Abril	Abril	Joaquín Artavia Chaves
		2. Aprobar las variables para el desarrollo de la base de datos	Mayo	Mayo	Joaquín Artavia Chaves
		3. Crear la base de datos	Junio	Setiembre	Joaquín Artavia Chaves
		4. Presentación de la base de datos para su aprobación	Noviembre	Noviembre	Joaquín Artavia Chaves

## Área de Extensión y Acción Social - Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Desarrollar un protocolo de actualización de información sobre el TCU, cursos y programas que se presentan en la página web.	1. Crear un protocolo para la actualización de la información en la página Web.	Febrero	Marzo	Sandra Argueta Díaz
		2. Poner en práctica el protocolo creado.	Abril	Mayo	
SI-12	Desarrollar una propuesta de cursos novedosa, pertinente y acorde a las necesidades del entorno regionalizado según los estudios facilitados por la Vicerrectoría.	1. Citar a una reunión a los funcionarios de la DEAS para análisis del estudio sobre cursos libres y técnicos superiores.	Marzo	Abril	Iván Durán
		2. Definir qué puntos se adaptan a la Sede de Guanacaste.	Marzo	Abril	
		3. Crear una oferta de servicios basados en la información generada.	Marzo	Abril	
SI-18	Desarrollar una herramienta que permita identificar el público meta de los servicios que se ofrecen en la Sede.	1. Citar a reunión a los funcionarios de la DEAS con el objetivo de analizar cuáles son los diferentes tipos de usuario que atiende cada uno.	Abril	Mayo	Michelle Rigg Padilla
		2. Elaborar un listado de los usuarios del área de extensión.	Abril	Mayo	
		3. Crear una herramienta que permita identificar y acceder fácilmente a la información de los diferentes usuarios del área de extensión.	Abril	Mayo	
SI-24	Definir una estrategia para difundir la información que genera la instancia mediante el Centro de	1. Solicitar el procedimiento.	Febrero	Marzo	Gabriel Bermúdez Ruíz
		2. Socializar el procedimiento con los funcionarios de la DEAS Sede Guanacaste.	Marzo	Abril	
		3. Aplicar el procedimiento	Marzo	Abril	

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Información de la Universidad.				
SI-25	Desarrollar un mecanismo que permita facilitar la información de la oferta académica generada por la Sede a la Vicerrectoría de Extensión.	1. Reunir a los funcionarios de la DEAS para analizar el mejor mecanismo para trasladar la oferta académica a la vicerrectoría de Extensión y Acción Social.	Marzo	Abril	Néstor Boniche G.
		2. Poner en práctica el mecanismo.	Abril	Mayo	
SI-26	Desarrollar sesiones de sensibilización con los funcionarios de la DEAS para comparar la oferta programada versus la oferta efectiva en cada bimestre.	1. Dar a conocer a los funcionarios de la DEAS el mecanismo de la VEAS para comparar la oferta programada vs oferta efectiva de la DEAS.	Febrero	Marzo	Kendall Campos G.
		2. Implementar el mecanismo.	Marzo	Abril	
		3. Dar seguimiento a la utilización del mecanismo.	Junio	Julio	

## Área de Extensión y Acción Social - Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-4	Desarrollar una propuesta de proyecto de TCU fuera del área ambiental ante la Comisión de TCU de la Sede.	1. Evaluar las posibles áreas de la propuesta.	Febrero	Junio	Ricardo Segura Amador.
		2. Elaborar una propuesta borrador.	Abril	Junio	Ricardo Segura Amador.
		3. Redactar el documento final.	Julio	Setiembre	Ricardo Segura Amador.
		4. Presentar el documento a la Comisión de TCU para su aprobación.	Octubre	Octubre	Ricardo Segura Amador.
SI-5	Divulgar un boletín anual llamado Empleabilidad y Buen Vivir en la Sede del Pacífico de la UTN.	1. Definir el formato, diseño y número de páginas del boletín.	Enero	Febrero	Gabriela Aguirre Mendoza.
		2. Recabar información adecuada para el boletín.	Marzo	Julio	Gabriela Aguirre Mendoza, Alexandra Morales Flores, Ricardo Segura Amador, Hilda Masís Luna.
		3. Redactar el boletín final.	Agosto	Noviembre	Gabriela Aguirre Mendoza.
		4. Divulgarlo a funcionarios, docentes y estudiantes.	Diciembre	Diciembre	Gabriela Aguirre Mendoza.
SI-10	Establecer una estrategia de comunicación sobre TCU para los estudiantes.	1. Evaluar el estado de la comunicación sobre TCU para estudiantes.	Enero	Febrero	Hilda Masís Luna.
		2. Proponer y evaluar diferentes mecanismos de comunicación.	Marzo	Mayo	Hilda Masís Luna.
		3. Redactar la estrategia de comunicación.	Junio	Agosto	Hilda Masís Luna.
		4. Implementar la estrategia.	Setiembre	Diciembre	Hilda Masís Luna.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-18	Desarrollar un estudio en donde se definan los diferentes públicos meta según los diferentes programas de extensión.	1. Definir claramente las diferentes áreas de trabajo de Extensión en la Sede.	Enero	Marzo	Alexandra Morales Flores.
		2. Caracterizar los diferentes servicios que se brindan en cada una de las áreas definidas.	Abril	Junio	Alexandra Morales Flores.
		3. Definir el público meta para cada servicio brindado.	Julio	Setiembre	Alexandra Morales Flores.
		4. Redactar el documento final.	Octubre	Diciembre	Alexandra Morales Flores.
SI-11	Implementar un protocolo de actualización de información de TCU en la página web de la Sede.	1. Evaluar el estado actual de la actualización de la información de TCU en la página web de la Sede.	Enero	Marzo	Odalys Centeno Alvarado.
		2. Proponer y evaluar diferentes mecanismos de actualización de la información de TCU en la página web de la Sede.	Abril	Junio	Odalys Centeno Alvarado.
		3. Redactar el protocolo de actualización de información de TCU en la página web de la Sede.	Julio	Setiembre	Odalys Centeno Alvarado.
		4. Implementar el protocolo de actualización de la información de TCU en la página web de la Sede.	Octubre	Diciembre	Odalys Centeno Alvarado.
SI-26	Implementar un mecanismo de actualización periódica de la información de seguimiento de la oferta.	1. Evaluar los mecanismos actuales de actualización de la oferta de Extensión.	Enero	Marzo	Ricardo Segura Amador, Alexandra Morales Flores.
		2. Proponer y evaluar diferentes mecanismos de actualización periódica de la información de seguimiento de la oferta.	Abril	Junio	Ricardo Segura Amador, Alexandra Morales Flores.
		3. Redactar un nuevo mecanismo de actualización periódica de la	Julio	Agosto	Ricardo Segura Amador, Alexandra Morales Flores.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		información de seguimiento de la oferta.			
		4. Implementar la estrategia.	Setiembre	Diciembre	Ricardo Segura Amador, Alexandra Morales Flores.

## Área de Extensión y Acción Social - Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-11	Desarrollar una propuesta de protocolo para la actualización de la información de TCU para ser aprobada por la Comisión de Extensión.	1. Convocar a la comisión de TCU de la sede para el análisis de la propuesta de mejora.	Enero	Enero	Priscilla Benavides Morera
		2. Elaborar la propuesta de protocolo.	Enero	Febrero	Priscilla Benavides Morera
		3. Aprobar y publicar el protocolo.	Febrero	Marzo	Comisión de TCU
SI-12	Realizar un análisis sobre los resultados obtenidos por el estudio sobre cursos libres y técnicos superiores con la finalidad de adecuar la oferta de Extensión San Carlos.	1. Convocar al equipo de trabajo de Extensión de San Carlos para analizar los resultados del estudio realizado.	Febrero	Febrero	Harold Hernández Padilla
		2. Comparar los programas impartidos en la sede con los resultados del estudio para determinar cuáles programas deben sacarse de la oferta y cuáles deben actualizarse para tener una oferta adecuada a las exigencias del mercado.	Febrero	Marzo	María José Hidalgo Castro
		3. Presentar los resultados obtenidos del análisis desarrollado y adecuar la oferta de acuerdo a los mismos.	Marzo	Abril	Harold Hernández Padilla
SI-16	Desarrollar estrategias que permitan adaptar la oferta de servicios al calendario institucional.	1. Solicitar una reunión con los encargados de Desarrollo Humano y Mercadeo de la sede para analizar en conjunto los procesos que se relacionan con la publicación de la oferta de Extensión.	Enero	Enero	Harold Hernández Padilla
		2. Elaborar un calendario para el envío de la información requerida en tiempo y forma por Mercadeo para la publicación de la oferta de Extensión,	Enero	Febrero	María José Hidalgo Castro

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Verificar bimestre a bimestre el cumplimiento de la mejora propuesta a través de la información enviada a mercadeo.	Febrero	Octubre	Harold Hernández Padilla
SI-17	Crear una base de datos que permita identificar los medios de comunicación más utilizados por el público meta.	1. Presentar al equipo de Extensión la base de datos digital que deberá implementarse para obtener la información sobre los medios más utilizados por el público meta.	Marzo	Abril	Harold Hernández Padilla
		2. Solicitar al final de cada proceso de matrícula la base de datos.	Abril	Abril	Georginela Alfaro Vargas
		3. Realizar un estudio de los datos obtenidos cada cuatrimestre para proponer estrategias de comunicación más efectivas.	Abril	Agosto	María José Hidalgo Castro
SI-24	Implementar el protocolo desarrollado por el Centro de Información para el traslado de las ofertas de la DEAS San Carlos.	1. Solicitar vía correo electrónico al Centro de Información el protocolo de información para el traslado de la información.	Enero	Enero	Georginela Alfaro Vargas
		2. Hacer de conocimiento a los funcionarios de Extensión sobre el protocolo.	Enero	Enero	Georginela Alfaro Vargas
		3. Nombrar a un funcionario como encargado de aplicar el protocolo.	Enero	Enero	Harold Hernández Padilla
SI-25	Crear un protocolo para suministrar la información de la oferta académica en tiempo y forma la Vicerrectoría de Extensión.	1. Crear un protocolo para suministrar la información de la oferta académica a la Vicerrectoría de Extensión.	Enero	Febrero	Harold Hernández Padilla
		2. Exponer al equipo de Extensión el protocolo para su implementación.	Febrero	Febrero	Georginela Alfaro Vargas
		3. Nombrar a un funcionario de Extensión como encargado de aplicar el protocolo.	Febrero	Febrero	Harold Hernández Padilla

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-26	Establecer un protocolo para el aseguramiento del envío de la información requerida por la Vicerrectoría de Extensión en tiempo y forma.	1. Analizar con el equipo de Extensión la directriz y el instrumento dado por la Vicerrectoría de Extensión para suministrar la información de la oferta académica.	Enero	Enero	Harold Hernández Padilla
		2. Crear un protocolo en el cual se explique los procesos para completar la herramienta de la oferta académica y nombrar a un funcionario encargado de completarla y enviarla a la Vicerrectoría de Extensión.	Enero	Febrero	María José Hidalgo Castro
		3. Implementar de forma bimestral protocolo.	Febrero	Octubre	Harold Hernández Padilla

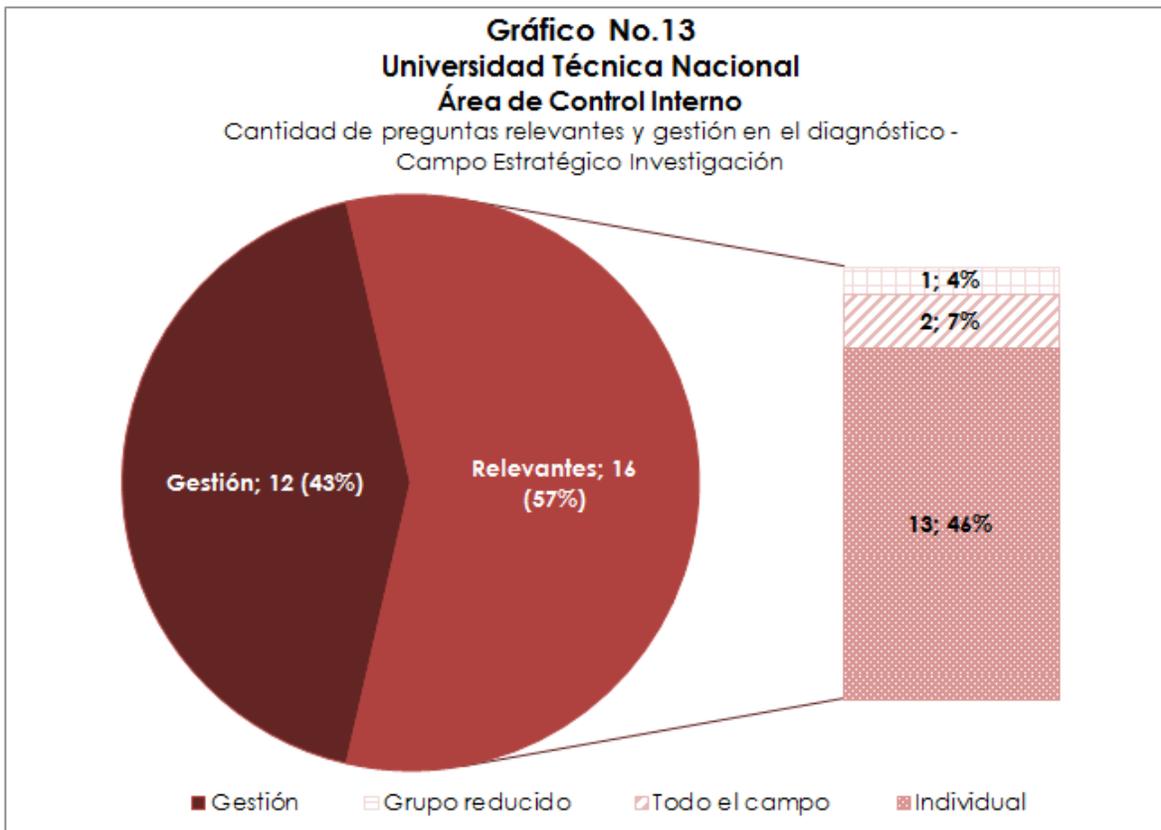
## Campo Estratégico Investigación

El Campo Estratégico de Investigación está constituido por 6 instancias (Vicerrectoría de Investigación y Transferencias y las cinco Áreas de investigación de las sedes), así como, el diagnóstico cuenta con 28 preguntas entre relevantes y de gestión, distribuidas en porciones relativamente similares, como se observa en el gráfico No.13. El 43% (12) corresponde a las preguntas de gestión, mientras el 57% (16) restante fueron catalogadas como interrogantes relevantes, las cuales de ser elegidas podrían impactar en el alcance de los objetivos estratégicos y le permitirían a la Institución obtener una mayor madurez en el Sistema de Control Interno.

Del total de preguntas relevantes (16), el 46% (13) eran preguntas direccionadas a una instancia en específico, el 7% (2) son interrogantes que todas las dependencias y áreas del campo debían responder y el 4% (1) aplicaban a un grupo reducido de instancias.

Ahondando en la información brindada en el párrafo anterior, se analiza que las 13 interrogantes relevantes dirigidas a una unidad específica, corresponde en todos los casos a la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia, donde se evidencia la necesidad de robustecer el accionar de esta dependencia en aras de establecer procedimientos, criterios técnicos, controles, mejoras en la recopilación de la información, así como, el desarrollo y seguimiento de los proyectos y establecer mecanismos para detectar plagios en las investigaciones, con la finalidad de evolucionar gradualmente el desarrollo de la investigación dentro de la Institución.

A su vez, hay 2 preguntas donde todas las instancias que conforman al Campo Estratégico debían responder si la cumplían o por el contrario era una debilidad en su instancia y una 1 interrogante que aplica a un grupo reducido de instancias, es decir, a las Áreas de Investigación y Transferencia.



**Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS**

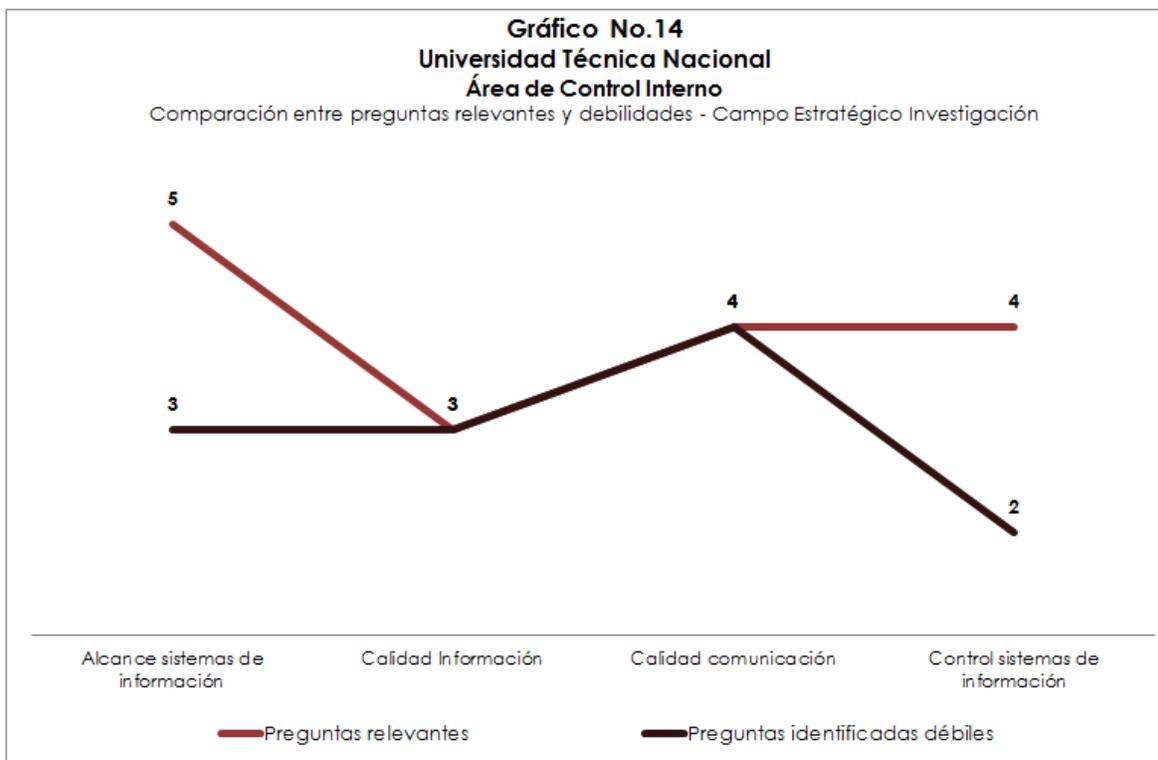
El Gráfico No.14 evidencia la relación que existe entre las preguntas relevantes y las debilidades identificadas en los diagnósticos por las instancias que conforman el campo en el ámbito de Sistemas de Información, donde el 75% (12) de las interrogantes relevantes fueron reconocidas como oportunidades de mejora por las dependencias y áreas.

Analizando en detalle, la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia tenía formulada la mayor cantidad de preguntas relevantes para que realizaran un análisis introspectivo e identificaran las debilidades a mejorar. Esta situación demuestra la necesidad de que esta Dependencia atienda y fortalezca algunos temas, como el establecer los procedimientos para gestionar recursos para las investigaciones; generar proyectos de investigación en docencia y extensión; contar con especialistas en la valoración técnica sobre la pertinencia de las propuestas; desarrollar un sistema de información con los resultados de los proyectos de investigación que desarrollan las sedes; fortalecer el SIBIREDI; desarrollar un instrumento para recopilar la producción académica; definir el procedimiento para publicar información científica y tecnológica; brindarle seguimiento a los proyectos de investigación y sus medidas correctivas; y establecer mecanismos para detectar el plagio en los proyectos. Estos esfuerzos dependen de la Vicerrectoría en aras de mejorar el direccionamiento, articulación, vinculación y normalización con las áreas de investigación y transferencias de las sedes.

Por otra parte, hay 2 preguntas que están direccionadas a todas las dependencias y áreas que conforman el Campo Estratégico, donde al menos una instancia la señaló como debilidad, indicando que no cuentan con estudios previos (financieros, técnicos, sociales, etc.) de las investigaciones antes de su inclusión en el PAO; así como, carecen de un proceso efectivo de comunicación de las experiencias de investigación entre las diferentes áreas académicas.

A su vez, hay una pregunta dirigida a un grupo reducido de instancias, donde la mayoría de las unidades de trabajo indicó que era una debilidad, por tanto, el tema que podrían mejorar es divulgar efectivamente los resultados de las investigaciones a la comunidad universitaria.

En resumen, se concluye que en los cuatro atributos se definieron una cantidad similar de preguntas relevantes, donde las instancias que les correspondía analizar si tenían la debilidad o no, la mayoría lo señaló así, provocando una posibilidad de que las mejoras que se trabajarán en el 2017 sean temas sustantivos, sin embargo, el detalle se hará en los siguientes párrafos.



Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS

El Gráfico No.15 muestra la totalidad de mejoras a trabajar por las instancias que componen el Campo Estratégico, distribuidas por atributos y analizando la contribución de las propuestas ya sean de gestión o relevantes.

En "Calidad de la Información", es el atributo que menos ítems de gestión se van a desarrollar por las dependencias y áreas del campo, sin embargo, con relación a

las propuestas relevantes, 2 ítems marcados como débiles se trabajarán por al menos una instancia, quedando uno sin abordar. Las Áreas de Investigación y Transferencia de las sedes Atenas, Central, Pacífico y San Carlos desarrollarán una estrategia para divulgar y transferir los resultados de los procesos de investigación a la Comunidad Universitaria (SI-13).

El Área de Investigación y Transferencia de Atenas va a elaborar una "lista de chequeo" para verificar si las investigaciones cuentan con estudios previos antes de ser incluidos en el PAO (SI-9), esta mejora aunque no fue identificada como una debilidad, se selecciona porque el área solo tenía 5 oportunidades claramente definidas, por lo que escoge un sí para mejorarlo.

Por su parte, la debilidad que no será abordada por la Vicerrectoría está relacionada con la ausencia de un sistema de información que permita acceder a los resultados que generan los proyectos de investigación desarrollados por las sedes, sin embargo, esta mejora era fundamental para que el campo evolucionara, ya que sin bases de datos sistematizadas sobre las investigaciones realizadas por las áreas, impide tener un espectro general de los aportes efectuados dentro de la Institución, así como, limita la toma de decisión al no acceder con claridad a los resultados de las investigaciones de forma confiable, oportuna y ágil, y restringe la capacidad de medir la contribución generada a los objetivos institucionales y al país.

En los atributos "Calidad de la Comunicación" y "Alcances de los Sistemas de Información", la contribución varía con respecto al anterior, ya que la mayoría de las mejoras a realizar son de gestión (67% y 83% respectivamente), mientras las relevantes son pocas (33% y 17%).

Respecto a las mejoras relevantes del primer atributo señalado en el párrafo anterior, de las cuatro debilidades detectadas, las instancias escogieron solo dos para abordarlas en el 2017. Las Áreas de Investigación y Transferencia de las sedes Central, Guanacaste, Pacífico y San Carlos elaborarán un proceso efectivo de comunicación de las experiencias de investigación entre las diferentes áreas académicas (SI-19); mientras la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia desarrollará un instrumento que permita recopilar la producción académica (SI-16).

Sin embargo, la Vicerrectoría a pesar de identificar como debilidad la necesidad de fortalecer el SIBIREDI (SI-15); y los procedimientos para publicar información científica y tecnológica que apoye los procesos de investigación (SI-21), serán oportunidades de mejora que han sido postergadas, debido a la priorización realizada por la instancia; lo cual diezmaría la comunicación entre las instancias y con la comunidad universitaria sobre temas importantes para la Universidad.

Las mejoras relevantes correspondientes a "Alcances de los Sistemas de Información", a pesar de tener cinco opciones de preguntas sustantivas, se marcó como debilidad tres y solo una mejora será desarrollada por la Vicerrectoría, la cual se refiere a desarrollar un procedimiento para la generación de proyectos de

investigación en Docencia y Extensión según las áreas estratégicas definidas por la Institución (SI-3).

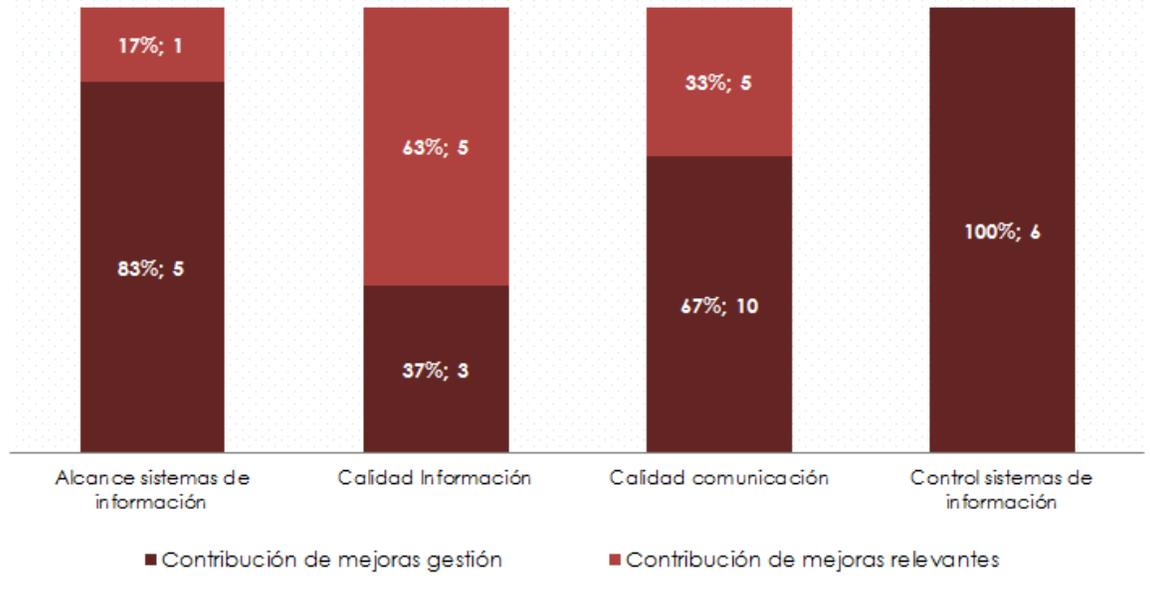
Las dos debilidades descubiertas corresponden a la Vicerrectoría de Investigación y Transferencia, las cuales están direccionadas a la ausencia de procedimientos estandarizados para gestionar recursos externos al quehacer investigativo de la UTN (SI-2) y la carencia de una estrategia que permita contar con especialistas o asesores en la valoración técnica sobre la pertinencia de las propuestas de investigación (SI-4). Al no contemplarse aspectos importantes en la propuesta de mejora, el campo estratégico mantiene la brecha ya que los sistemas de información en la organización mayoritariamente no se basan en una estrategia formal que responda a los objetivos institucionales.

Por último, en el atributo "Control de los Sistemas de Información", todas las mejoras a realizar buscan corregir aspectos del quehacer de las instancias que la eligieron, quedando sin abordarse las debilidades sustantivas identificadas, como la necesidad de brindar seguimiento a los proyectos de investigación e implementar medidas correctivas (SI-23); y carecer de mecanismos que permitan detectar acciones de plagio en los proyectos de investigación (SI-28).

Analizando un poco más este comportamiento, las mejoras relevantes quedaron postergadas por varios motivos, el primero responde a que las instancias tenían que desarrollar como mínimo 6 mejoras en total, sin embargo, solo la Vicerrectoría tenía identificado 10 debilidades sustantivas y 10 de gestión, eligiendo la cantidad mínima establecida en la Estrategia Metodológica (6), donde seleccionaron entre los primeros atributos, sin embargo, decidieron omitir las debilidades encontradas en "Control de los Sistemas de Información", por ese motivo, queda descubierto las mejoras relevantes en este atributo. La segunda razón es porque la Vicerrectoría debía priorizar las mejoras a realizar ya que tenía muchas debilidades (20) y en esa elección casi las tres cuartas partes (14) quedaron descartadas de realizar, quedando muchas debilidades pendientes.

**Grafico No.15**  
**Universidad Técnica Nacional**  
**Área de Control Interno**

Porcentaje de contribución de mejoras por atributo -  
 Campo Estratégico: Investigación



Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS

## **Planes de Mejora**

## Vicerrectoría de Investigación y Transferencia

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-3	Desarrollar el procedimiento para la generación de proyectos de investigación en Docencia y Extensión según las áreas estratégicas definidas por la institución	1. Diseñar el procedimiento para la generación de proyectos de investigación	Enero	Febrero	Andrea Barrantes Arrieta
		2. Avalar el procedimiento establecido vía directriz	Febrero	Mayo	Francisco Romero Royo
		3. Divulgar el procedimiento establecido vía directriz	Mayo	Julio	Karol Aguilera Arguedas/Andrea Barrantes Arrieta
SI-11	Definir una estrategia que permita formalizar los criterios de priorización presupuestaria para proyectos de investigación	1. Identificar los criterios de priorización presupuestaria para proyectos de investigación	Diciembre	Febrero	Francisco Romero Royo / Andrea Barrantes Arrieta
		2. Construir la estrategia para formalizar los criterios de priorización	Febrero	Mayo	Andrea Barrantes Arrieta
		3. Formalizar los criterios de priorización presupuestaria para proyectos de investigación	Mayo	Julio	Francisco Romero Royo / Karol Aguilera Arguedas
SI-16	Desarrollar instrumentos que permitan recopilar la producción académica	1. Diseñar los instrumentos que permitan recopilar la producción académica	Enero	Marzo	Andrea Barrantes Arrieta
		2. Valorar los instrumentos que permitan recopilar la producción académica	Marzo	Mayo	Andrea Barrantes Arrieta
		3. Implementar los instrumentos que permitan recopilar la producción académica	Mayo	Agosto	Karol Aguilera Arguedas/Andrea Barrantes Arrieta
SI-18	Establecer un procedimiento específico para el	1. Identificar el procedimiento para el seguimiento de proyectos de investigación	Junio	Septiembre	Francisco Romero Royo/ Andrea Barrantes Arrieta

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	seguimiento de proyectos de investigación en ejecución	2. Divulgar el procedimiento establecido vía directriz	Septiembre	Diciembre	Francisco Romero Royo / Karol Aguilera Arguedas
		3. Implementar el procedimiento para el seguimiento de proyectos de investigación en ejecución	Enero	Diciembre	Andrea Barrantes Arrieta
SI-25	Desarrollar un repositorio que permita el almacenamiento y consulta de información relacionada con proyectos y acciones de investigación	1. Habilitar plataforma del repositorio Institucional	Enero	Marzo	Ivette Vásquez Carvajal/Andrea Barrantes Arrieta
		2. Alimentar la plataforma del repositorio Institucional	Enero	Diciembre	Ivette Vásquez Carvajal/Andrea Barrantes Arrieta
		3. Construir una estrategia para que las personas almacenen su información en el repositorio institucional	Febrero	Septiembre	Andrea Barrantes Arrieta
		4. Lanzamiento del repositorio Institucional	Mayo	Julio	Ivette Vásquez Carvajal/Andrea Barrantes Arrieta
SI-26	Desarrollar una herramienta que permita el registro de la información sobre el desarrollo de investigaciones	1. Diseñar la herramienta que permitan el registro de la información sobre el desarrollo de las investigaciones	Diciembre	Febrero	Karol Aguilera Arguedas/Andrea Barrantes Arrieta
		2. Valorar la herramienta que permita el registro de la información sobre el desarrollo de investigaciones	Febrero	Abril	Andrea Barrantes Arrieta
		3. Divulgar la herramienta que permita el registro de la información sobre el desarrollo de investigaciones	Abril	Julio	Karol Aguilera Arguedas.

## Área de Investigación y Transferencia - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8 SI-13	Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva de los resultados de investigación de la sede de Atenas a usuarios internos y externos.	1. Determinar los usuarios meta internos y externos.	Febrero	Marzo	Eduardo Barrantes G.
		2. Catalogar los resultados de investigación a comunicar	Marzo	Mayo	Eduardo Barrantes G.
		3. Definir los medios para comunicar los resultados de investigación	Mayo	Junio	Eduardo Barrantes G.
		4. Publicar en medios disponibles los resultados: página web UTN, congresos, revistas, seminarios, charlas, reuniones de investigadores.	Julio	Diciembre	Eduardo Barrantes G.
SI-9	Desarrollar una guía (check list) para la revisión previa de los proyectos de investigación propuestos	1. Definir los requerimientos previos para la revisión de proyectos de investigación.	Marzo	Mayo	Eduardo Barrantes G.
		2. Establecer una lista tipo check list como guía para la verificación de aspectos como: formatos, legales, ambientales, sociales, bioética, bienestar animal y propiedad intelectual.	Mayo	Julio	Eduardo Barrantes G.
		3. Aplicar el instrumento.	Octubre	Diciembre	Eduardo Barrantes G.
SI-17	Establecer un procedimiento para incorporar la política de investigación en las acciones del área.	1. Realizar una revisión, con soporte de evidencias, sobre la aplicación de las políticas de investigación de la UTN en las diferentes actividades de investigación y transferencia.	Abril	Julio	Eduardo Barrantes G.
		2. Producto de éste diagnóstico valorar la confección de un instrumento tipo check list para considerar la aplicación de las políticas en las	Julio	Agosto	Eduardo Barrantes G.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		actividades de investigación de la sede.			
		3. Aplicar el instrumento.	Agosto	Diciembre	Eduardo Barrantes G.
SI-20	Generar un reporte anual que contenga un resumen de los resultados de las experiencias de investigación y transferencia de la sede Atenas.	1. Programar un encuentro anual de investigadores para presentar y distribuir la información de las diferentes sedes, convocado por la DIT sede Atenas.	Mayo	Junio	Eduardo Barrantes G.
		2. Realizar el encuentro anual.	Junio	Noviembre	Eduardo Barrantes G.
		3. Evaluar la actividad.	Noviembre	Diciembre	Eduardo Barrantes G.
SI-26	Generar una herramienta para la información de proyectos de investigación en desarrollo.	1. Evaluar las formas disponibles para usar herramientas tecnológicas.	Febrero	Abril	Eduardo Barrantes G.
		2. Diseñar una herramienta tecnológica para informar sobre proyectos de investigación en desarrollo.	Abril	Junio	Eduardo Barrantes G.
		3. Aplicar la herramienta	Junio	Noviembre	Eduardo Barrantes G.
		4. Revisar la efectividad de la herramienta.	Noviembre	Diciembre	Eduardo Barrantes G.

## Área de Investigación y Transferencia - Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI 8	Elaborar una estrategia de transferencia de información de resultados de los proyectos a usuarios externos e internos	1. Efectuar sesión de trabajo con colaboradores para elaborar estrategia de transferencia.	Marzo	Marzo	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo, Humberto Pereira Alfaro, Marlen Hernández R., Marjorie Arias C., Lucy Spencer
		2. Elaborar la propuesta de transferencia.	Mayo	Julio	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		3. Implementación de la estrategia de transferencia	Agosto	Setiembre	Marvin Torres Hernández
SI-12	Definir criterios estandarizados que permitan considerar la experiencia previa y atinencias de los investigadores para aprobar una propuesta de investigación.	1. Búsqueda de información y definición de criterios estandarizados.	Febrero	Abril	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		2. Elaboración de propuesta con criterios definidos.	Mayo	Junio	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		3. Divulgación de la información con los criterios que consideren la experiencia y atinencias de los investigadores.	Julio	Agosto	Marvin Torres Hernández
SI-13	Definir la estrategia para la divulgación y transferencia de los resultados de los procesos de investigación a la comunidad universitaria	1. Realizar reunión de trabajo con colaboradores para definir estrategia.	Febrero	Marzo	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo, Humberto Pereira Alfaro, Marlen Hernández R., Marjorie Arias C., Lucy Spencer

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		2. Elaborar estrategia de transferencia.	Abril	Junio	Marvin Torres Hernández, Fiorella Murillo Elizondo
		3. Implementación de la propuesta de transferencia de resultados de investigación a la comunidad universitaria.	Julio	Agosto	Marvin Torres Hernández
SI-18	Definir el procedimiento para brindar el seguimiento a los proyectos de investigación que están en ejecución.	1. Búsqueda y análisis de información que permita definir el procedimiento para brindar el seguimiento a los proyectos de investigación	Marzo	Mayo	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		2. Elaboración de propuesta de procedimiento	Junio	Agosto	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		3. Divulgación a los interesados del procedimiento establecido para el seguimiento de los proyectos en ejecución.	Setiembre	Octubre	Marvin Torres Hernández
SI-19	Definir un procedimiento efectivo de comunicación de las experiencias de investigación entre las diferentes áreas académicas.	1. Efectuar sesión de trabajo con colaboradores para definir procedimiento de comunicación.	Marzo	Abril	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo, Humberto Pereira Alfaro, Marlen Hernández R., Marjorie Arias C., Lucy Spencer
		2. Elaborar la propuesta de comunicación	Mayo	Julio	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Divulgación del procedimiento de comunicación entre las diferentes áreas académicas.	Setiembre	Octubre	Marvin Torres Hernández.
SI-26	Definir una herramienta que facilite a los investigadores el registro de la información sobre el desarrollo de sus investigaciones.	1. Búsqueda y análisis de información que permita definir una herramienta que facilite el registro de la información.	Febrero	Abril	Marvin Torres Hernández, Fiorella Elizondo Murillo
		2. Definición de la herramienta de registro	Mayo	Agosto	Marvin Torres Hernández
		3. Divulgar entre los investigadores la herramienta para el registro de la información del desarrollo de las investigaciones.	Octubre	Noviembre	Marvin Torres Hernández

## Área de Investigación y Transferencia - Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Desarrollar una agenda anual que calendarice actividades para la divulgación de los procesos de investigación.	1. Realizar la agenda anual (actividades programadas) para divulgación-2017	Febrero	Febrero	Donald Arguedas Cortés
		2. Divulgar la agenda anual de actividades a la comunidad universitaria	Febrero	Febrero	Elizabeth Ordoñez Montoya
		3. Ejecutar las actividades agendadas durante el 2017	Marzo	Noviembre	Donald Arguedas Cortés
SI-17	Divulgar las políticas de investigación y transferencia en académicos y estudiantes de la Sede.	1. Emitir circulares en la Sede con información asociada a procesos para la presentación de propuesta de investigación	Febrero	Marzo	Donald Arguedas Cortés
		2. Confeccionar material divulgativo para las políticas de Investigación	Marzo	Setiembre	María Fernanda Arias
		3. Distribuir el material divulgativo en toda la Sede (aulas y recintos) y de manera electrónica	Abril	Noviembre	Fabián Mejía Pérez
SI-18	Diseñar e implementar un protocolo para el seguimiento y evaluación trimestral que permita conocer el avance de los proyectos de investigación que se ejecutan en la Sede.	1. Diseñar el protocolo para el seguimiento y evaluación de proyectos	Abril	Junio	Donald Arguedas Cortés.
		2. Implementar el protocolo para el seguimiento y evaluación de proyectos	Setiembre	Diciembre	Donald Arguedas Cortés.
SI-19	Calendarizar anualmente una jornada de Investigación y	1. Realizar el calendario anual para la jornada de investigación y transferencia	Febrero	Febrero	Donald Arguedas Cortés

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Transferencia, dirigida a los académicos y estudiantes de las Sedes; vinculado con el sector productivo y como mecanismo de comunicación efectiva de las experiencias resultantes de la investigación en la Sede.	2. Divulgar el calendario para la jornada de investigación y transferencia a docentes y aprendientes	Febrero	Febrero	Fabián Mejía Pérez
		3. Realizar la jornada de investigación y transferencia.	Junio	Noviembre	Donald Arguedas Cortés
SI-20	Realizar seminarios de investigación para que los investigadores puedan compartir de manera colectiva los avances de las investigaciones que dirigen.	1. Definir los formatos para la presentación de avances de las investigaciones.	Febrero	Febrero	Donald Arguedas Cortés
		2. Calendarizar y ejecutar mensualmente seminarios de investigación	Marzo	Noviembre	Donald Arguedas Cortés
SI-26	Desarrollar una plataforma informativa para compartir trimestralmente información relevante proveniente de cada proyecto de investigación.	1. Elaborar un compendio digital con información proveniente de cada proyecto	Abril	Noviembre	Elizabeth Ordoñez Montoya
		2. Compartir de manera virtual los avances de proyectos	Abril	Noviembre	Elizabeth Ordoñez Montoya

## Área de Investigación y Transferencia - Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Coordinar con la unidad de comunicación la promoción de la presentación de los resultados de investigación que se realizan todos los años para transferir a la comunidad los resultados de investigación.	1. Generar una estrategia para el Área de Investigación que indiquen los resultados finales de los proyectos.	Febrero	Marzo	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro /Juan Esteban Barquero Chanto.
		2. Recolectar los informes de avances de investigaciones y resultados de los proyectos.	Febrero	Diciembre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		3. Solicitar formalmente a la unidad de comunicación el envío de los resultados de las investigaciones a la comunidad.	Abril	Mayo	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		4. Brindar seguimiento a la información que se transfiera a la comunidad por medio de la revisión de los medios de comunicación.	Junio	Octubre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
SI-13	Desarrollar un mecanismo de evaluación de la efectividad de la divulgación de los resultados de las investigaciones a la comunidad universitaria.	1. Generar una plataforma electrónica que permita evaluar la efectividad de la divulgación de los resultados de investigación a la comunidad universitaria.	Febrero	Junio	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		2. Recopilar la información obtenida de los resultados sobre la efectividad de la divulgación.	Julio	Agosto	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Analizar la información recopilada de los resultados sobre la efectividad de la divulgación.	Septiembre	Octubre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		4. Realizar un informe final del análisis obtenido y entregarlos a la jefatura de la Dirección de Investigación.	Noviembre	Diciembre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
SI-18	Gestionar ante la VIT los informes de seguimiento de los proyectos de investigación cuando así lo requiera.	1. Desarrollar los informes de seguimiento de los proyectos de investigación.	Febrero	Junio	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		2. Solicitar a la VIT las fechas de presentación de los informes de seguimiento de los proyectos de investigación.	Marzo	Marzo	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		3. Entregar los informes de seguimiento en las fechas que la VIT los requiera.	Octubre	Diciembre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
SI-19	Desarrollar una metodología que permita una comunicación efectiva de las experiencias de investigación con las otras áreas académicas en coordinación con la VIT.	1. Coordinar con la VIT una metodología que permita el cumplimiento del objetivo.	Febrero	Abril	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		2. Solicitar a VIT un listado de experiencias de investigación con otras áreas académicas.	Mayo	Julio	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
					Esteban Barquero Chanto.
		3. Promover por medio de correo electrónico las experiencias de investigación con las diferentes áreas académicas.	Agosto	Noviembre	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro /Juan Esteban Barquero Chanto.
SI-20	Realizar un encuentro de los investigadores que permita el intercambio de experiencias y conocimientos.	1. Realizar la convocatoria para reunir a los investigadores de la Sede para realizar un intercambio de experiencias e investigación.	Febrero	Marzo	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		2. Generar un plan de trabajo dinámico para el desarrollo de la actividad.	Junio	Julio	Guillermo Hurtado Cam /Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		3. Realizar la sesión de trabajo con los investigadores de la Sede.	Agosto	Septiembre	Guillermo Hurtado Cam/Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		4. Recopilar las experiencias y analizar los resultados finales.	Octubre	Noviembre	Guillermo Hurtado Cam/Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
SI-26	Sistematizar un registro para la información sobre el desarrollo de investigaciones.	1. Recopilar electrónicamente información elemental de las investigaciones que se desarrollan en la Sede.	Febrero	Junio	Guillermo Hurtado Cam/Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		2. Crear un registro para conocer los avances del desarrollo de las investigaciones.	Julio	Octubre	Guillermo Hurtado Cam/Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.
		3. Divulgarlo por los medios disponibles.	Noviembre	Diciembre	Guillermo Hurtado Cam/Nelson Peña Navarro/Juan Esteban Barquero Chanto.

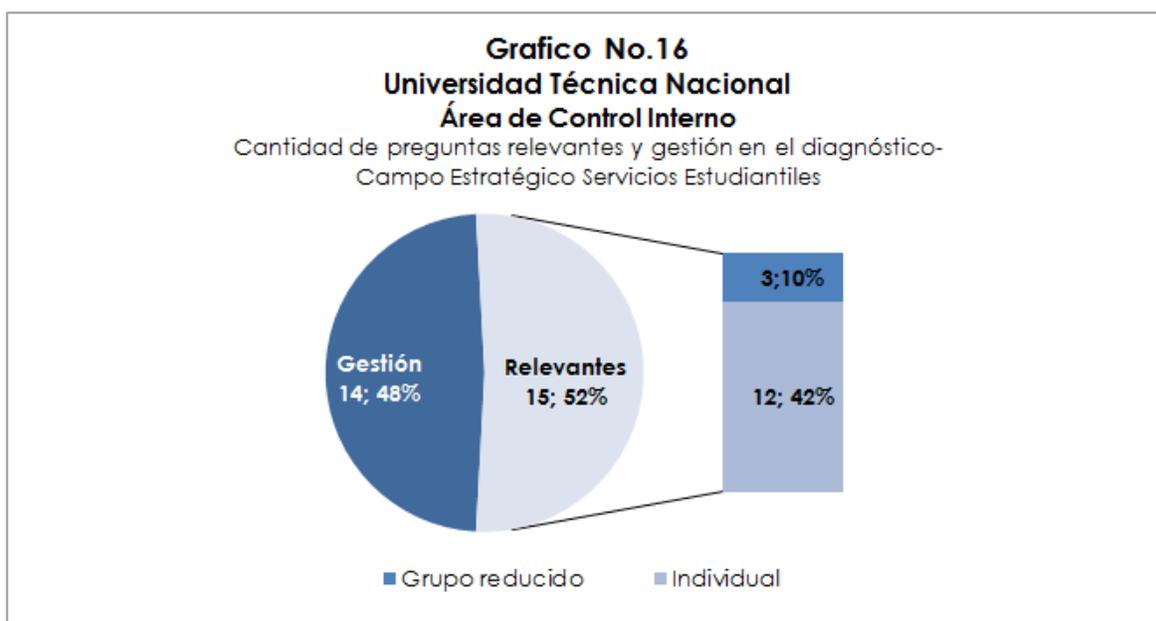
## Área de Investigación y Transferencia - Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Proponer una estrategia efectiva para la transferencia de información sobre los resultados de los proyectos a los usuarios internos y externos.	1. Elaborar la estrategia	Octubre	Octubre	Responsable de área
		2. Validar la estrategia	Noviembre	Noviembre	Encargados de proyectos y responsable del área.
		3. Divulgar la estrategia	Noviembre	Noviembre	Responsable de área y asistente del área
		4. Implementación de la socialización.	Diciembre	Diciembre	Encargados de proyectos y responsable del área.
SI-12	Proponer a la Vicerrectoría de Investigación y transferencia criterios estandarizados que permitan considerar la experiencia previa y atinencias de los investigadores para aprobar una propuesta de investigación.	1. Redacción de la propuesta.	Abril	Abril	Responsable y asistente del área.
		2. Validar la propuesta	Abril	Abril	Encargados de proyectos y responsable del área.
		3. Envío de la propuesta a la vicerrectoría de investigación.	Abril	Abril	Responsable y asistente del área.
SI-13	Proponer una estrategia para divulgar de manera efectiva a la comunidad universitaria los	1. Redacción de la estrategia.	Enero	Enero	Encargados de proyectos y responsable del área.
		2. Validación de la Estrategia.	Febrero	Febrero	Responsable del área

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	resultados de los procesos de investigación de la Sede.	3. Implementación de la estrategia.	Febrero	Febrero	Responsable del área
SI-19	Proponer un proceso efectivo de comunicación de las experiencias de investigación entre las diferentes áreas académicas.	1. Redacción de la propuesta	Marzo	Marzo	Responsable y asistente del área.
		2. Validación de la propuesta.	Marzo	Marzo	Responsable del área
		3. Divulgación de la propuesta	Abril	Abril	Responsable y asistente del área.
		4. Implementación de la propuesta	Abril	Abril	Responsable del área
SI-20	Proponer acciones para que la comunicación entre los distintos investigadores de las Sedes sea fluida.	1. Redacción de la propuesta.	Febrero	Febrero	Responsable del área
		2. Validación de la propuesta.	Febrero	Febrero	Encargados de proyectos, asistente del área y responsable del área.
		3. Divulgación de la propuesta	Febrero	Febrero	Responsable y asistente del área.
		4. Implementación de la propuesta	Marzo	Marzo	Responsable del área

## Campo Estratégico Servicios Estudiantiles

El Campo Estratégico de Investigación está compuesto por 7 instancias (Vicerrectoría de Vida Estudiantil, Dirección de Registro Universitario y las cinco áreas de vida estudiantil de las sedes), además cuenta con dos particularidades, primeramente la Vicerrectoría y las áreas realizaron el plan de mejoras conjunto, tal como la metodología de trabajo lo permitía, la otra es que este campo agrupa la Dirección de Registro Universitario, la que cuentan con una serie de preguntas específicas en el diagnóstico y por esta razón el análisis contiene paralelamente lo señalado por la instancia, por supuesto aparte de las primeras mencionadas.

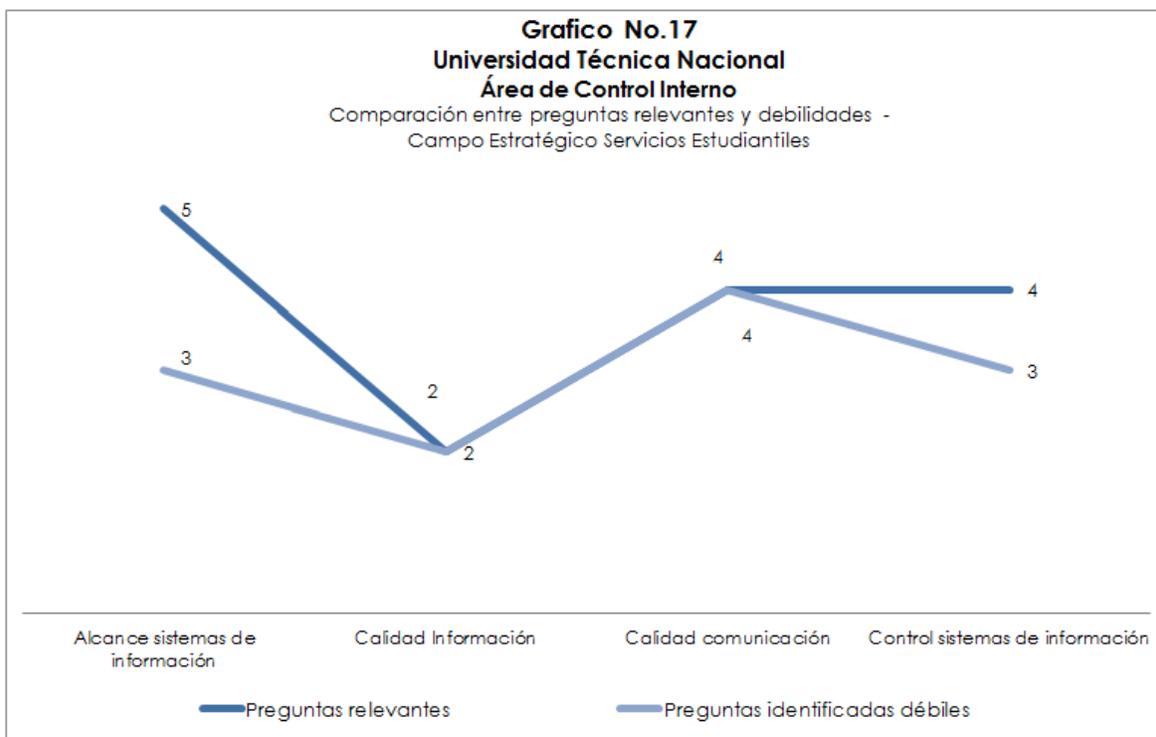


**Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2016. ASM**

El Gráfico No.16 muestra que más de la mitad 15 (52%) de las preguntas incluidas en el diagnóstico son relevantes, 12 de estas se dirigen a una sola instancia, principalmente la Dirección de Registro Universitario que recibe nueve de estas y la Vicerrectoría recibe las tres restantes, por lo que es importante las propuestas de estas dos instancias para el fortalecimiento del componente evaluado. Además, las áreas de vida estudiantil integran el grupo reducido que absorbe tres preguntas relevantes. Las de gestión corresponden al 48%(14) de los ítems del diagnóstico.

Lo anterior, indica que la posibilidad de seleccionar los ítems relevantes es por parte de la Dirección de Registro Universitario y la Vicerrectoría, en poca proporción (10%) eran para la generalidad de las instancias, lo cual limita la posibilidad de las áreas de vida estudiantil a trabajarlas, aunque indirectamente lograrían ser parte de algunas propuestas de mejora, pero se destaca que la construcción participativa del diagnóstico podría mejorarse dirigiendo mayor porción de preguntas sustantivas a las áreas de las sedes.

Para observar las preguntas relevantes que fueron identificadas como debilidades por alguna de las instancias del campo estratégico, se presenta el siguiente Gráfico.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ASM**

En el Gráfico No.17 es una antesala a la elaboración del plan de mejoras por lo que una buena identificación puede ser sinónimo de un buen plan de mejoras.

En el atributo "Alcance de los Sistemas de Información" se observa que de las cinco preguntas relevantes, tres fueron identificadas como debilidad por alguna de las instancias, en este caso específico la Vicerrectoría y Registro Universitario consideraron que cumplían con lo establecido en dos de los enunciados, por lo que no se identificó como debilidad; establecer una estrategia de desarrollo integral de los estudiantes fuera del aula, ni una comisión de matrícula que regule las sedes.

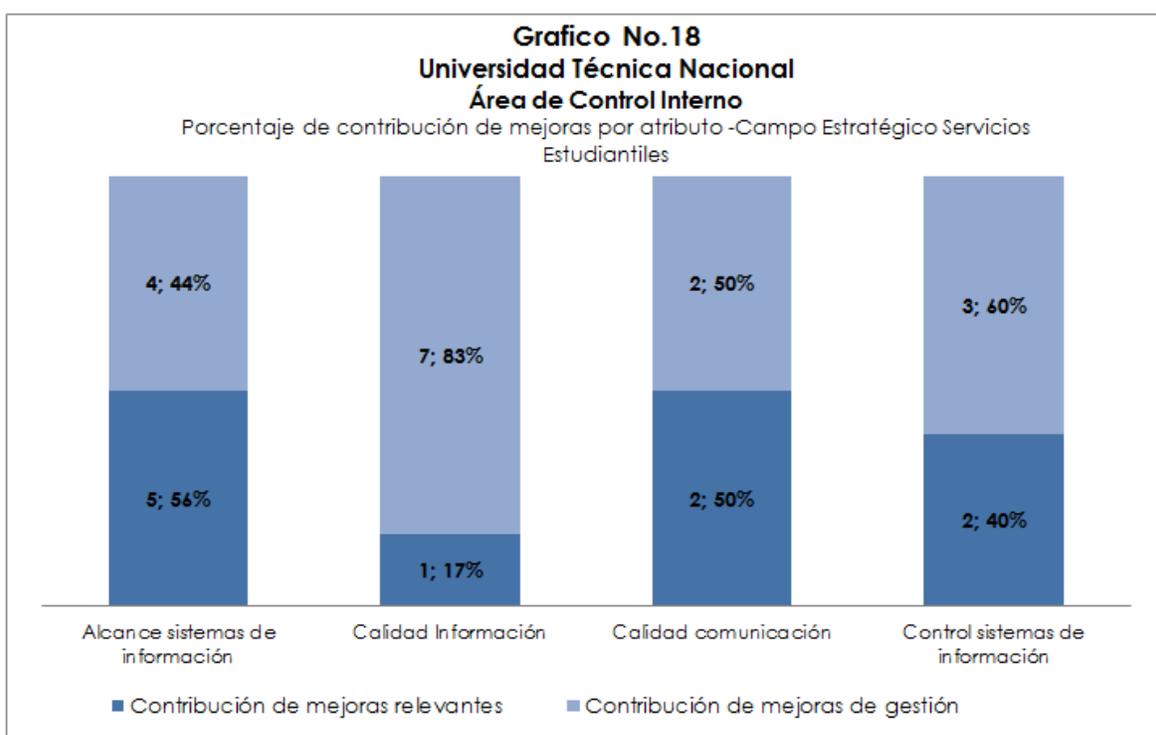
En el caso de Calidad en la Información, ambas preguntas relevantes se convirtieron en debilidades identificadas por Registro Universitario, igualmente la pregunta de gestión dirigida a una estrategia para mejorar la inducción de los procesos de matrícula, se convirtió en una de las recurrentes.

En el atributo de "Calidad en la Comunicación" se repite el escenario en el que todas las preguntas se constituyen en debilidades e incluso las de gestión sobre el correo institucional como canal eficaz para comunicarse con los estudiantes y la estrategia para la publicación de información relevante que según la Norma de

Control Interno podrían contribuir a fortalecer el atributo, específicamente en establecer canales de comunicación.

Finalmente, en el atributo de “Control de los Sistemas de Información” es posible observar que uno de los ítems no se identificó como debilidad, dado que la Dirección de Registro Universitario lo considera satisfecho mediante una boleta de situaciones especiales presentadas en matrícula que ha implementado, esto según indican, contribuye suficientemente a identificar mejoras (requerimientos) en el sistema AVATAR.EDU.

Conociendo la información anterior es importante analizar el producto final del diagnóstico, o sea los planes de mejora dado que esto nos podrá decir las debilidades que están siendo trabajadas para el año 2017, se reitera que por parte de la Vicerrectoría y Áreas de Vida Estudiantil el plan de mejoras será trabajado en conjunto, esto podría verse reflejado en las cifras que muestra el siguiente Gráfico.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. ASM**

El Gráfico No.18 muestra la información referente al total de mejoras que se incluyeron en los planes de mejora, el caso del atributo de “Alcance en los Sistemas de Información”, contiene cinco mejoras sustantivas, sin embargo estas corresponden a dos preguntas dirigidas a un grupo de instancias, tres de las preguntas individuales no serán cubiertas por las instancias, dado que Registro Universitario y la Vicerrectoría decidieron atacar otras debilidades, por lo que los temas que no serán tratados son: la comisión de matrícula para regular las sedes, mejorar los reportes expeditos a partir de datos del AVATAR.EDU y una estrategia de desarrollo integral del estudiante fuera de las aulas.

Las debilidades que se derivan de este atributo se trabajaran por parte de instancias individuales por ejemplo las áreas de vida estudiantil proponen definir funciones y niveles de responsabilidad en el área, además las áreas en conjunto con la Vicerrectoría se avocarán a realizar una estrategia de fortalecimiento de la identidad, esto procura aumentar el nivel de madurez de la Institución dado que el Modelo de la Contraloría General nos indica que, el desarrollo de los sistemas de información deben fundamentarse en una estrategia armonizada con los objetivos institucionales y de la instancia y permitan obtener, procesar almacenar y recuperar la información relevante operativa y estratégica.

Otras mejoras que propusieron las instancias y contribuyen al avance en el modelo en puntos específicos de gestión, son del tipo de las propuestas por la Vicerrectoría, que se ocupará de implementar formularios y boletas estandarizadas en todos los procesos, Registro Universitario, propone un plan de inducción previo a la matrícula o la que realizarán en conjunto áreas y Vicerrectoría de desarrollar un mecanismo para conocer interés y necesidades de los estudiantes para planificar las actividades.

Por otra parte, en el análisis del atributo de "Calidad en la Información" se ubican dos preguntas relevantes para el Registro Universitario, el cual se encargará de trabajar en una de ellas que es elaborar un procedimiento para la confección de un calendario institucional, dicha contribución es sustantiva, ya que genera información necesaria para el cumplimiento de los objetivos y contempla las necesidades institucionales al realizar ajustes pertinentes para una mayor utilidad y flexibilidad del proceso de matrícula.

Sin embargo, queda sin cubrir por el Registro Universitario identificar las necesidades de información de las principales instancias que intervienen en el proceso de matrícula.

En este sentido, hay una mejora de gestión que fue seleccionada recurrentemente por las áreas y será trabajada por al menos cuatro de las áreas de las sedes, que trata sobre mejorar los procesos de inducción de los estudiantes ante el proceso de matrícula y generar un sentido de pertenencia, estas mejoras cumplen claramente con esa calidad en la información mediante el acompañamiento que se da al estudiante en el proceso de matrícula.

En relación con el atributo de "Calidad en la Comunicación" serán tratadas dos mejoras relevantes, una por parte de la Dirección de Registro Universitario y otra en el plan conjunto de la Vicerrectoría y las áreas de vida estudiantil, estas son elaborar un procedimiento para remitir de forma oportuna a las instancias las listas de estudiantes que solicitan retiro y desarrollar una estrategia de proyección/divulgación de vida estudiantil.

Sin embargo, quedan sin mejora los ítems referidos de la evaluación de la atención que brinda Registro Universitario a estudiantes de las sedes y el establecimiento de protocolos para el seguimiento y resolución de casos por parte de la Vicerrectoría.

Existen otras mejoras de gestión, que igualmente contribuyen a mejorar el atributo, a pesar de ser mejoras operativas, tal es el caso de un procedimiento para gestionar la publicación de información de Registro.

Finalmente, el atributo Control en los sistemas de información cuenta con cuatro preguntas relevantes, dos se convirtieron en mejoras relevantes, estas son asumidas por Registro Universitario, y se tratan de; elaborar un procedimiento para realizar cambios de notas en el sistema Avatar.EDU y crear una guía que oriente al personal en acceso a información y datos sensibles. Caso contrario de dos preguntas relevantes que no produjeron mejoras en temas como requerimientos de cambios que necesita el sistema AVATAR.EDU y establecer mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de los requisitos de becas y beneficios por parte de la Vicerrectoría.

La vinculación que tienen las mejoras anteriores con los avances en el modelo de madurez se encuentra en que los titulares han definido y divulgado controles para asegurar calidad en la información y comunicación, entre dichos controles está la definición de accesos a sistemas, asignación de responsabilidades y son asumidas por los funcionarios correspondientes.

## **Planes de Mejora**

## Vicerrectoría de Vida Estudiantil

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
S15	Implementar formularios y boletas estandarizadas para cada proceso y para la recolección de la información que se requiera.	1. Diseñar formularios y boletas estandarizadas para cada proceso y para la recolección de información que se requiera.	Febrero	Julio	Noelia Madrigal (Vicerrectoría de Vida Estudiantil).
		2. Validar los formularios y boletas ante el Consejo Asesor.	Agosto	Agosto	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
		3. Implementar el uso de los formularios y boletas estandarizadas en todas las Áreas de Vida Estudiantil de las Sedes.	Setiembre	Setiembre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
S19	Desarrollar un mecanismo formal para determinar las necesidades e intereses de los estudiantes para planificar las actividades culturales, deportivas, recreativas y de bienestar estudiantil	1. Crear un instrumento o encuesta digital que permita la recolección de datos y la muestra seleccionada.	Febrero	Mayo	Ildreth Vargas (Sede Central) y Silvia Solano (Sede Pacífico), Geoffrey González (VVE)
		2. Presentar el instrumento y muestreo ante Consejo Asesor.	Mayo	Mayo	Ildreth Vargas (Sede Central) y Silvia Solano (Sede Pacífico), Geoffrey González (VVE)
		3. Pilotear y validar el instrumento y la muestra.	Junio	Agosto	Marielos Esquivel y Carlos Blanco (Atenas y San Carlos)
		4. Aplicar el instrumento a la muestra seleccionada.	Setiembre	Setiembre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
		5. Remitir informe de resultados a la VVE.	Octubre	Noviembre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI10	Vincular esfuerzos con otras dependencias para desarrollar una estrategia institucional orientada al fortalecimiento de la identidad colectiva de la comunidad estudiantil	1. Desarrollar una estrategia institucional para el robustecimiento de la identidad colectiva de la comunidad estudiantil.	Febrero	Abril	Geoffrey González, Lilliana Rojas, Andrea Rodríguez, Daniela Flores (VVE) y Enma Hernández (Sede Guanacaste)
		2. Validar la estrategia ante Consejo de Rectoría y Consejo Asesor.	Mayo	Mayo	Geoffrey González, Lilliana Rojas, Andrea Rodríguez, Daniela Flores (VVE) y Enma Hernández (Sede Guanacaste)
		3. Implementar la estrategia en cada una de las sedes y recintos.	Julio	Julio	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
SI22	Desarrollar una estrategia de proyección/divulgación de imagen de Vida Estudiantil a la comunidad estudiantil como un área de intervención, acompañamiento y servicios	1. Solicitar asesoría y acompañamiento de parte las Direcciones de Comunicación y Mercadeo para crear una estrategia de divulgación y promoción para el robustecimiento de la identidad colectiva y el sentido de pertenencia.	Febrero	Abril	Geoffrey González, Lilliana Rojas, Noelia Madrigal, Andrea Rodríguez, Daniela Flores (VVE), Silvia Solano (Sede Pacífico) y Carlos Blanco (Sede San Carlos)
		2. Validar la estrategia ante el Consejo Asesor.	Mayo	Mayo	Geoffrey González, Lilliana Rojas, Noelia Madrigal, Andrea Rodríguez, Daniela Flores (VVE), Silvia Solano (Sede Pacífico) y Carlos Blanco (Sede San Carlos)

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		3. Implementar la estrategia en todas las sedes y recintos.	Junio	Noviembre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
SI23	Desarrollar un protocolo que regule la custodia y uso de los activos asignados a cada una de las áreas para el desarrollo de sus actividades.	1. Construir el protocolo para la custodia y uso de los activos asignados a cada una de las áreas de Vida Estudiantil.	Febrero	Mayo	Geoffrey González, Lilliana Rojas (VVE) Ildret Vargas (Sede Central) y Marielos Esquivel (Sede Atenas)
		2. Oficializar el protocolo.	Junio	Junio	Marisol Rojas (VVE)
		3. Implementar el protocolo en las sedes y recintos.	Julio	Julio	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
SI29	Desarrollar una estrategia que promueva la adopción de un estilo de vida saludable en la población estudiantil.	1. Diseñar la estrategia.	Febrero	Junio	Geoffrey González, Lilliana Rojas, Noelia Madrigal, Andrea Rodríguez, Daniela Flores (VVE), Ildret Vargas (Sede Central) y Enma Hernández (Sede Guanacaste)
		2. Oficializarla en Consejo Asesor.	Julio	Julio	Marisol Rojas (VVE)
		3. Divulgar la estrategia en todas las sedes y recintos de la UTN.	Octubre	Octubre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
<b>MEJORAS ÚNICAMENTE DE LA VICERRECTORIA DE VIDA ESTUDIANTIL</b>					
SI4	Implementar formularios y boletas estandarizadas para cada proceso para la recolección de la	1. Crear los formularios y boletas estandarizadas según resultados de la evaluación integral de procesos.	Febrero	Junio	Noelia Madrigal, Lilliana Rojas y Geoffrey González
		2. Oficializar los instrumentos.	Julio	Julio	Marisol Rojas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	información de sus áreas	3. Implementar los formularios y boletas en los procesos en todas las sedes y recintos.	Agosto	Agosto	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes
SI28	Desarrollar instrumentos de seguimiento a las funciones y responsabilidades de cada área que la conforman	1. Desarrollar instrumentos de seguimiento a las funciones y responsabilidades de cada área que la conforman asignados a cada una de las áreas.	Febrero	Julio	Daniela Flores y Geoffrey González
		2. Oficializar el protocolo.	Agosto	Agosto	Marisol Rojas
		3. Implementar el protocolo en cada una de las sedes y recintos.	Setiembre	Setiembre	Titulares de Área de Vida Estudiantil en las Sedes

## Área de Vida Estudiantil - Sede Atenas

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Actualizar las funciones y niveles de responsabilidades según cada Área.	1. Hacer un instrumento de diagnóstico de las funciones realizadas por cada área.	Febrero	Mayo	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos,
		2. Aplicar el instrumento de diagnóstico	Junio	Julio	Juan C. Ávalos
		3. Analizar los resultados del instrumento	Agosto	Septiembre	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos, Tannya Rojas
		4. Actualizar funciones y niveles de responsabilidad de cada área en conjunto con recursos humanos.	Octubre	Noviembre	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos y Recursos Humanos
SI-15	Implementar una estrategia para mejorar los procesos de inducción de los estudiantes de nuevo ingreso	1. Proponer mejoras específicas a las actividades del Primer día de Inducción	Diciembre 2016	Febrero	Silvia Rodríguez y María José Montero
		2. Coordinar con docencia una tarde libre para realizar talleres	Diciembre 2016	Enero	Marielos Esquivel
		3. Planeamiento de talleres con objetivos y actividades	Diciembre 2016	Enero	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos, María José Montero y Meylin Masis
		4. Ejecutar los talleres	Enero	Marzo	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos, María José Montero y Meylin Masis
		5. Evaluar talleres realizados	Marzo	Abril	Tannya Rojas y Hugo Bolaños

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		6. Realizar una guía informativa dirigida a los estudiantes, de los diversos servicios que brinda Vida Estudiantil en la Sede como por ejemplo: Becas, Residencias, Entrega de utensilios de Limpieza, adecuaciones curriculares, entre otras	Mayo	Agosto	Marielos Esquivel, Silvia Rodríguez, Juan C. Ávalos, María José Montero, Meylin Masis, Tannya Rojas, Hugo Bolaños, María Ester Rodríguez

## Área de Vida Estudiantil - Sede Central

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Definir niveles de responsabilidad de las áreas de Vida Estudiantil en la gestión de los procesos.	1. Revisar las funciones y responsabilidades descritas en el Manual Instructivo de Clases de Puestos de la UTN.	Junio	Junio	Paulina Chavarría Valenzuela
		2. Charla de asesoramiento de análisis ocupacional	Junio	Julio	Paulina Chavarría Valenzuela
		3. Enlistar las responsabilidades de cada área.	Julio	Agosto	Áreas de Vida Estudiantil
		4. Comunicar información recopilada a Vicerrectoría de Vida Estudiantil	Setiembre	Setiembre	Ildreth Vargas Solís
SI-15	Definir estrategias de mejora con carácter interactivas y dinámicas, a los procesos de inducción de los estudiantes de nuevo ingreso.	1. Análisis de acciones aprendidas de procesos anteriores.	Febrero	Marzo	Melania Chaverri
		2. Realizar una propuesta de la estrategia de mejoras al proceso de inducción.	Abril	Junio	Melania Chaverri
		3. Validación de la propuesta de la estrategia	Julio	Julio	Ildreth Vargas Solís
		4. Comunicar la propuesta de la estrategia	Agosto	Agosto	Melania Chaverri

## Área de Vida Estudiantil - Sede Guanacaste

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI 15	Elaborar una estrategia de acompañamiento que permita a los estudiantes de nuevo ingreso involucrarse en los procesos universitarios posibilitando un rápido sentido de pertenencia estudiantil en su primer año de universidad.	1. Mejorar los materiales audiovisuales existentes sobre el proceso de inducción en el Área de Vida Estudiantil	Diciembre	Diciembre	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
		2. Proponer una estrategia de inducción con al menos 3 actividades a ejecutarse durante el 2017, mismo que faciliten el desarrollo de sentido de pertenencia de la población estudiantil.	Diciembre	Diciembre	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
		3. Exponer a decanatura las actividades de inducción para el acompañamiento de los estudiantes de nuevo ingreso.	Diciembre	Diciembre	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
		4. Socializar con docencia la propuesta de inducción para el trámite respectivo de los permisos y el desarrollo de las actividades con los estudiantes de nuevo ingreso.	Enero	Enero	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
		5. Ejecutar la propuesta de inducción en el Recinto Cañas y Liberia.	Enero - febrero	Febrero	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
SI28	Elaborar una estrategia que permita dar seguimiento a las funciones y	1. Revisión bibliográfica sobre elaboración de instrumentos y metodologías adecuadas para el seguimiento de	Marzo	Abril	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	responsabilidades con que cuentan las Áreas de Vida Estudiantil de la Sede.	funciones y responsabilidades en las áreas.			
		2. Crear un instrumento de evaluación para verificar el cumplimiento de las funciones y responsabilidades anuales propuestas por las área de Vida Estudiantil	Mayo	Junio	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández
		3. Presentarlo a la Vicerrectora de Vida Estudiantil.	Septiembre	Septiembre	Mauricio Rojas - Ericka Robles - Ena Chavés - Enma Hernández

## Área de Vida Estudiantil - Sede Pacífico

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-15	Desarrollar una estrategia que permita mejorar el proceso de inducción de los estudiantes de nuevo ingreso.	1. Elaborar el diseño de la estrategia.	Enero	Enero	Cecilia Sojo Delgado y Herbert Esquivel Prendas.
		2. Aprobar la estrategia por parte de la Dirección del Área de Vida Estudiantil de la Sede.	Enero	Enero	Silvia Solano Salas.
		3. Ejecutar la estrategia diseñada para el proceso de inducción.	Enero	Febrero	Cecilia Sojo Delgado, Herbert Esquivel Prendas, Hans Villalobos Rojas y Pedro García Blanco.
		4. Evaluar la estrategia implementada.	Febrero	Marzo	Cecilia Sojo Delgado, Herbert Esquivel Prendas.
SI-9	Desarrollar un mecanismo formal para determinar las necesidades e intereses de los estudiantes para planificar las actividades culturales, deportivas, recreativas y de bienestar estudiantil.	1. Elaborar y validar un instrumento que permita conocer los intereses de los estudiantes para planificar las actividades culturales, deportivas, recreativas y de bienestar estudiantil.	Enero	Enero	Pedro García Blanco y Hans Villalobos Rojas.
		2. Aplicar el instrumento.	Febrero	Febrero	Herberth Esquivel Prendas.
		3. Sistematizar los datos y realizar informe de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.	Febrero	Marzo	Hans Villalobos Rojas.
		4. Planificar las actividades culturales, deportivas, recreativas y de bienestar	Marzo	Abril	Cecilia Sojo Delgado, Herbert Esquivel Prendas,

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		estudiantil, según los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento.			Hans Villalobos Rojas y Pedro García Blanco.
		5. Verificar el cumplimiento de las acciones planificadas.	Mayo	Noviembre	Silvia Solano Salas.

## Área de Vida Estudiantil - Sede San Carlos

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-8	Definir las funciones y niveles de responsabilidad de las subáreas del Área de Vida Estudiantil de la sede San Carlos	1. Solicitar una descripción de las funciones de cada responsable de las subáreas del Área de Vida Estudiantil	Enero	Febrero	Jefe del Área de Vida Estudiantil
		2. Elaborar una descripción de funciones y responsabilidades que está ejecutando cada funcionario del Área de Vida Estudiantil San Carlos	Febrero	Marzo	Asistente Administrativa, Trabajadora Social, Orientadora, Promotores de Cultura, Deporte y Recreación, Instructor de Grupo Experimental, Entrenador de Grupos de Futsala, Jefe del Área de Vida estudiantil
		3. Revisar y analizar la descripción de las funciones elaboradas por los responsables de las subáreas	Marzo	Abril	Asistente Administrativa, Jefe de Área de Vida Estudiantil
		4. Elaborar una propuesta de funciones y niveles de responsabilidad de los puestos a cargo de las subáreas	Abril	Junio	Jefe del Área de Vida Estudiantil
		5. Remitir a la Coordinación de Desarrollo Humano de la sede la propuesta como insumo para el proceso de la implementación del Manual de Puestos y procesos	Junio	Agosto	Jefe del Área de Vida Estudiantil

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-15	Desarrollar una estrategia para mejorar los procesos de inducción de los estudiantes de nuevo ingreso	1. Diseñar instrumento de evaluación de cada proceso anual de inducción	enero	enero	Jefe Área de Vida Estudiantil, Responsable de Bienestar Estudiantil
		2. Aplicar instrumento de evaluación en muestra de población de nuevo ingreso	De Febrero	Febrero	Responsables de Bienestar Estudiantil, Cultura, Deporte y Recreación y Asistente Administrativa
		3. Tabular y generar reportes de datos de la evaluación	Febrero	Febrero	Asistente Administrativa
		4. Realizar análisis de los resultados de evaluación	Febrero	Marzo	Responsable de Bienestar Estudiantil , Promotora Cultural, Asistente Administrativa y Jefe Área de Vida Estudiantil
		5. Elaborar informe y recomendaciones para Vicerrectora de Vida Estudiantil	Marzo	Marzo	Jefe Área de Vida Estudiantil, Responsable de Bienestar Estudiantil
		6. Entregar informe a Vicerrectora de Vida Estudiantil	Marzo	Marzo	Jefe Área de Vida Estudiantil

## Dirección de Registro Universitario

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
SI-2	Desarrollar un plan de inducción anual, previo a la matrícula del segundo cuatrimestre, en el uso del Sistema AVATAR para los estudiantes de todas las sedes.	1. Elaborar un cronograma donde se establezcan dos fechas de inducción, una para los estudiantes de la mañana y otra para los de la noche, sobre la utilización del Sistema Avatar dirigido a los estudiantes regulares.	Enero	Febrero	Patricia Rocha
		2. Confeccionar el programa de la inducción que contemple los módulos de Servicio al Estudiante y Auto matrícula.	Febrero	Marzo	Patricia Rocha
		3. Elaborar en coordinación con el Dpto. de Mercadeo un boletín informativo de los servicios que ofrece el módulo del estudiante para reforzar la inducción.	Febrero	Marzo	Patricia Rocha
		4. Establecer una campaña de sensibilización y convocatoria en coordinación con el Dpto. de Mercadeo de cada sede, utilizando las redes sociales, pizarras informativas y otros medios para comunicar a los estudiantes sobre esta fuente de ayuda previa a su matrícula.	Abril	Abril	Patricia Rocha
		5. Validar, aprobar e implementar el plan de inducción.	Abril	Abril	Silvia Murillo
SI-11	Elaborar el procedimiento para la confección del	1. Elaborar una lista de procesos para la confección del Calendario Institucional en conjunto con cada	Febrero	Febrero	Gabriela Calvo

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	Calendario Institucional con las instancias involucradas: Registro Universitario, Vicerrectorías de Docencia, Vida Estudiantil y Extensión; Financiero.	una de las dependencias involucradas.			
		2. Establecer un cronograma de trabajo para cada una de las etapas del proceso según lo requerido por cada instancia.	Marzo	Marzo	Gabriela Calvo
		3. Elaborar la propuesta del Calendario Institucional, entregarlo a la Dirección General de Administración Universitaria para que el mismo sea presentado al Consejo Universitario para su aprobación.	Abril	Junio	Silvia Murillo
		4. Comunicar el Calendario Institucional aprobado.	Julio	Julio	Silvia Murillo
SI-17	Elaborar un procedimiento para remitir de forma oportuna a las instancias internas las listas de estudiantes que solicitan Retiros Justificados y desertan cada cuatrimestre.	1. Elaborar un cronograma para la depuración de la información que emite el sistema con respecto a los retiros justificados y deserción.	Febrero	Febrero	Gilda Jiménez
		2. Definir un mecanismo de revisión de la información (manual-automatizado).	Marzo	Marzo	Gilda Jiménez
		3. Definir el medio para el envío de la información a las instancias internas.	Marzo	Marzo	Gilda Jiménez
		1. Redactar el procedimiento respectivo.	Abril	Mayo	Gilda Jiménez
		2. Revisar, aprobar y comunicar el procedimiento para su Implementación.	Junio	Junio	Silvia Murillo
SI-18	Elaborar un procedimiento para	1. Realizar un listado de los procesos y servicios de Registro Universitario.	Junio	Junio	Marisol Díaz

Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
	gestionar la publicación propia de RU.	2. Elaborar un cronograma a partir del Calendario Institucional para la publicación de los procesos y servicios de RU.	Julio	Julio	Marisol Díaz
		3. Extraer la información necesaria de cada proceso y servicios para su publicación.	Agosto	Agosto	Elizabeth Vargas
		4. Redactar el procedimiento.	Setiembre	Octubre	Elizabeth Vargas
		5. Validar, aprobar e implementar el procedimiento.	Octubre	Noviembre	Silvia Murillo
SI-24	Elaborar un procedimiento para realizar los cambios de notas en el sistema AVATAR.EDU.	1. Realizar un diagnóstico a todas las oficinas de Registro de cada Sede, con respecto al procedimiento que utilizan para realizar cambios de notas en el Sistema Informático.	Febrero	Marzo	Mainor Salazar
		2. Analizar el procedimiento utilizado por cada sede y elaborar un procedimiento unificado para realizar cambios de notas en el Sistema Informático.	Marzo	Mayo	Mainor Salazar
		3. Validar y aprobar la propuesta de procedimiento.	Mayo	Julio	Silvia Murillo
		4. Comunicar oficialmente a Registro Universitario de cada sede el procedimiento para ser implementado.	Agosto	Agosto	Silvia Murillo
SI-25	Crear una guía que oriente al personal de RU acerca del acceso a la información y datos sensibles.	1. Realizar un análisis con Registro Universitario de cada Sede acerca de qué tipo de información es considerada como sensible.	Marzo	Abril	Mónica Murillo
		2. Elaborar un informe que defina los tipos de usuario de información	Mayo	Junio	Mónica Murillo

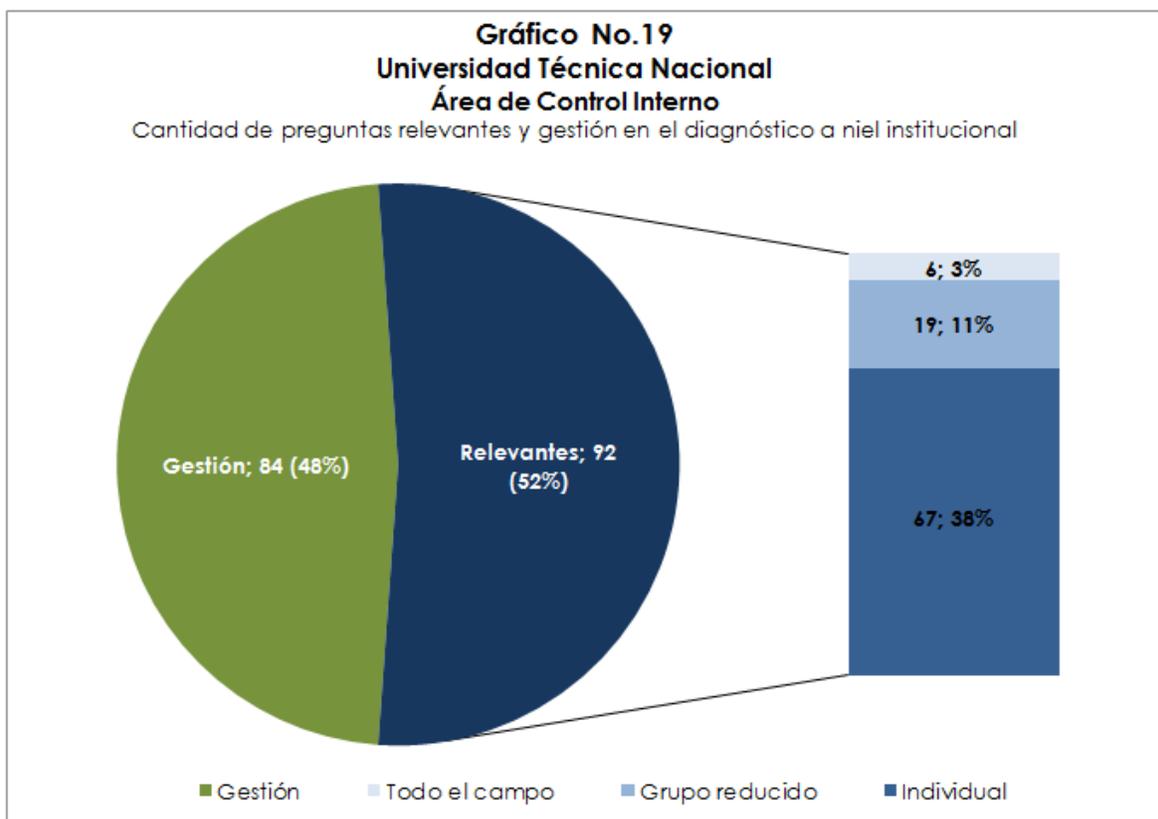
Código	Mejora	Acciones de cumplimiento	Plazo		Responsables
			Inicio	Finalización	
		sensible (entes externos, docentes, Directores de carrera, estudiantes) y los fines para los que se requiere la información solicitada.			
		3. Diseñar una boleta de solicitud de información estandarizada para usuarios internos.	Julio	Julio	Mónica Murillo
		4. Establecer un protocolo de entrega de la información solicitada para usuarios internos y externos	Agosto	Octubre	Mónica Murillo
		5. Validar, aprobar y comunicar el protocolo respectivo.	Noviembre	Diciembre	Silvia Murillo

## Análisis institucional

El Compendio Institucional de Planes de Mejora está constituido por 61 instancias, distribuidas en 6 Campos Estratégicos (Consejo Universitario, Administrativo, Docencia, Extensión, Investigación y Servicios Estudiantiles), los cuales contenían 176 preguntas direccionadas a los distintos campos.

En el Gráfico No.19 se analiza la distribución de las interrogantes, el 48% (84) corresponde a preguntas de gestión, mientras el 52% (92) restante fueron catalogadas como relevantes, las cuales de ser elegidas podrían impactar en el alcance de los objetivos estratégicos y le permitirían a la Institución obtener una mayor madurez en el Sistema de Control Interno.

Del total de preguntas relevantes (92), el 38% (67) eran preguntas direccionadas a una instancia en específico, el 11% (19) aplicaban a un grupo reducido de instancias y el 3% (6) son interrogantes que todas las dependencias y áreas del campo debían responder.



Fuente: Elaboración propia con datos de las Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS

propuestas para el año 2017 por atributo según los campos estratégicos definidos; donde las relevantes tuvieron una contribución promedio del 41% (148) y las de

gestión del 59% (215), dejando en evidencia que existen debilidades en el componente Sistemas de Información sin atender.

El atributo "Alcance de los Sistemas de Información" posee cerca de un tercio de mejoras relevantes del total propuesto, donde los temas que lo fortalecen mayormente son:

- Elaborar el reglamento del régimen académico
- Desarrollar un modelo de proyección de metas de matrícula, cupos e instrumentos
- Definir una estrategia de fortalecimiento de la identidad de los estudiantes de la UTN
- Elaborar el reglamento de extensión
- Definir los criterios técnicos para proponer una oferta académica de Extensión que responda a los ámbitos potenciales de desarrollo
- Desarrollar un procedimiento para la generación de proyectos de investigación en docencia y extensión
- Elaborar una política de información integral

No obstante, en este atributo se dejaron de atender temas claves para el fortalecimiento del componente tales como:

- El mejoramiento de los reportes oportunos a partir de datos del AVATAR.EDU
- La ausencia de procedimientos estandarizados para gestionar recursos externos al quehacer investigativo
- Carencia de una estrategia que permita contar con especialistas en la valoración técnica de las propuestas de investigación
- Un reglamento sobre el servicio autónomo de la UTN
- Un plan de divulgación del esquema de clasificación de la información a nivel universitario

Debido a lo anterior, la Institución se ve limitada en generar una estrategia que permita desarrollar sus sistemas de información armonizados con los objetivos institucionales.

En "Calidad de la Información", la contribución de mejoras relevantes es de un 25% (14), de las cuales sobresalen en este atributo:

- Un procedimiento integral para la elaboración del calendario institucional
- La actualización del manual de diseño y rediseño de las carreras
- Desarrollar una estrategia para divulgar y transferir los resultados de los procesos de investigación
- Definir los lineamientos para estandarizar los contenidos de los programas de los cursos de las áreas de extensión y acción social y centros
- Un mecanismo de coordinación con las instancias respectivas para brindar información a los aspirantes sobre las becas, actividades culturales y deportivas y bienestar estudiantil

Sin embargo, hay elementos claves desatendidos por las instancias universitarias que habrían provocado una mayor contribución a la maduración del componente, tales como:

- Identificar las necesidades de información de las principales instancias que intervienen en el proceso de matrícula
- Estandarizar las plazas y tiempos docentes de los programas y cursos de las áreas y los centros de Extensión
- Un sistema de información que permita acceder a los resultados que generan los proyectos de investigación
- Herramientas que faciliten la disponibilidad de información para la toma de decisiones

De acuerdo con principios de control interno, dejar de lado estos elementos afectaría el cumplimiento de los objetivos institucionales y las características de confiabilidad, oportunidad y utilidad de la información.

En el atributo "Calidad de la Comunicación" aporta la mayor porción de mejoras relevantes con un 65% (62), donde una selección de los principales temas abordados en las propuestas son los siguientes:

- Definir las líneas de investigación de los Trabajos Finales De Graduación
- Cumplir con la Ley de Regulación del Derecho a la Petición para Atención de los Estudiantes
- Desarrollar una estrategia de proyección/divulgación del servicio de Vida Estudiantil
- Valoración de los medios de comunicación oficiales para trasladar información al público meta del quehacer de Extensión
- Elaborar una estrategia de comunicación efectiva en las instancias para divulgar a las personas interesadas la información de interés institucional
- Análisis de afectación de la información que se transmite al estudiante por medios de comunicación no oficiales (Facebook, páginas web, documentos de promoción informales, etc.)

Por el contrario, existen debilidades importantes que no produjeron mejoras que permitan una evolución del atributo, las cuales se detallan a continuación:

- Evaluar la atención que brinda Registro Universitario a estudiantes de las sedes
- Establecer protocolos para el seguimiento y resolución de casos por parte de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil
- Establecer los procedimientos para publicar información científica y tecnológica que apoye los procesos de investigación
- Desarrollar un manual de criterios y estándares de calidad de la comunicación institucional basada en las TIC
- Evaluar la calidad de los procesos de comunicación que desarrolla la Institución.

Por los temas mencionados, al no contar con una evaluación de los procesos de comunicación se desconoce cómo las instancias pertinentes asimilan la información emitida.

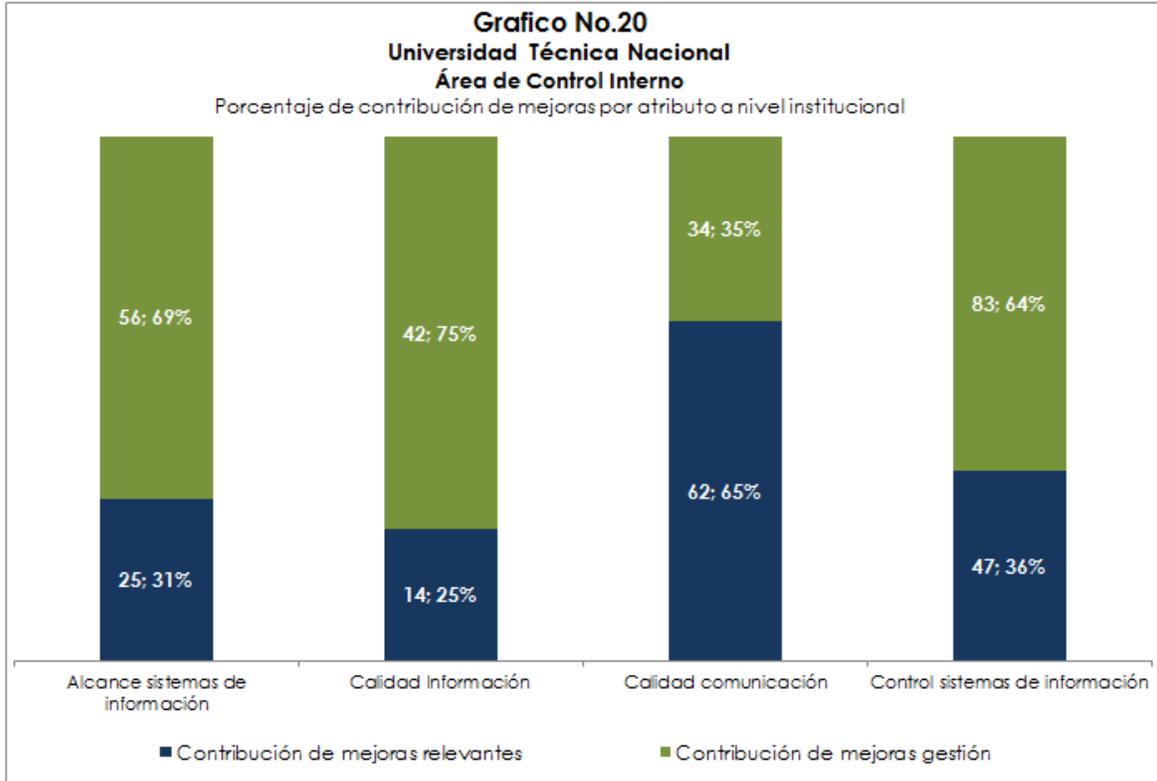
El atributo "Control de los Sistemas de Información" muestra que un tercio de las mejoras brindan una contribución sustantiva al perfeccionamiento del componente, los principales temas trabajados son:

- Diseñar un programa de apoyo al mejoramiento académico y retención de los estudiantes
- Desarrollar un plan integrado de docencia, investigación y extensión
- Elaborar un procedimiento para realizar cambios de notas en el sistema AVATAR.EDU
- Crear una guía que oriente al personal en acceso a información y datos sensibles
- Definir en las instancias un procedimiento de asignación de usuarios, roles y responsabilidades del sistema
- Elaborar un control para el registro histórico de los incidentes (bitácora) que haya afectado los sistemas de información
- Desarrollar un procedimiento para el acceso y tratamiento de la información de carácter público o privado

Por otra parte, existen dos campos estratégicos cuyas instancias no aportan mejoras significativas a este atributo (Extensión e Investigación), lo cual limitaría una evolución equilibrada en toda la Institución; por tanto, a continuación se evidencia los temas de relevancia que quedan pendientes:

- Definir mecanismos para actualizar requerimientos de cambios que necesita el sistema AVATAR.EDU
- Establecer mecanismos de control para asegurar el cumplimiento de los requisitos de becas y beneficios por parte de la Vicerrectoría
- Desarrollar indicadores de gestión para los programas de empleabilidad y buen vivir
- Desarrollar una herramienta que permita controlar el seguimiento sobre el nivel de avance de las acciones del PAO en Extensión
- Definir mecanismos que permitan detectar acciones de plagio en los proyectos de investigación
- Evaluar los sistemas automatizados (AVATAR, Programación, Evaluación y Control Interno, entre otros).

Ante esto, el no atender elementos esenciales de control en los Sistemas de Información, generaría una ruptura en el desarrollo del proceso, por lo tanto, no se visualiza el panorama completo para la toma de decisiones o la información no garantiza las características de calidad.



**Fuente: Elaboración propia con datos de la Autoevaluaciones de Control Interno 2017. WLS**

A pesar que las instancias han realizado un esfuerzo por atender temas de relevancia institucional, siguen postergadas debilidades sustantivas que no permiten una evolución integral del componente Sistemas de Información.

## Conclusiones

- Las dependencias y áreas a nivel institucional definieron 363 mejoras, las cuales serán desarrolladas durante el 2017.
- De las 61 instancias que debían formular mejoras, el 80% (49) definieron la cantidad de mejoras establecidas en la Estrategia Metodológica, el 11% (7) planteó más propuestas y solo el 8% (5) propuso menos mejoras de lo establecido, las cuales fueron debidamente justificadas y corroboradas por el ACI.
- Del total de preguntas establecidas en los diagnósticos, el 48% (84) son de gestión, mientras el 52% (92) son relevantes, por lo tanto las instancias tenían ligeramente mayor opción de elegir preguntas sustantivas para sus mejoras.
- Existen dos campos estratégicos cuyas instancias no aportan mejoras significativas al atributo "Control de los Sistemas de Información" (Extensión e Investigación), lo cual limita una evolución equilibrada en toda la Institución.
- En promedio el 41% de las mejoras propuestas para el 2017 son relevantes, las cuales brindan un aporte sustantivo al fortalecimiento del componente Sistemas de Información.
- El atributo calidad de la comunicación es el más robustecido, ya que posee un 65% (62) de mejoras sustantivas, caso contrario, el de calidad de la información que solo posee un 25% (14) de propuestas relevantes.
- En todos los atributos del componente existen temas relevantes que no serán atacados por las instancias en sus planes de mejora, lo cual provoca un avance moderado en la madurez del Sistema de Control Interno Institucional.
- El 92% (56) de las instancias incluyeron los diagnósticos con antelación o en la fecha estipulada y el 8% (5) ingresaron la información a destiempo.
- El 95% (58) remitieron el oficio de la entrega de los planes de mejora con anterioridad o en el tiempo establecido y un 5% (3) lo enviaron posterior a destiempo.

## **Recomendaciones**

- Definir una estrategia de seguimiento por parte del Área de Control, que garantice el cumplimiento del compendio de mejoras Institucional en el plazo establecido.
- Establecer una carpeta electrónica en Google Drive, que permita a las instancias ordenar las evidencias de las mejoras y facilite el manejo de la documentación al momento de realizar la autoevaluación y la verificación.
- Para la elaboración de las Estrategias Metodológicas del proceso de Autoevaluación de Control Interno, serán considerados estos análisis.