

# Universidad Técnica Nacional

## Estructura estratégica 2022-2026

### Comité técnico Plan Estratégico

La estructura estratégica es la columna del plan estratégico. Determina los temas que son prioridad para el desarrollo de la UTN. A partir de la consideración de los ejes y temas de esta estructura, se ha formulado la fase diagnóstica (consulta abierta de expectativas y situaciones críticas, foros, FODA), se establecerá el marco filosófico, y se plantearán las iniciativas y metas que conformarán el plan de acción.

Son cuatro ejes estratégicos que representan el fundamento de la gestión de la UTN como pilares del desarrollo. En tanto los ejes transversales son cinco, pero sus implicaciones deben estar presentes en todas las líneas y metas de la propuesta estratégica.

La estructura fue elaborada con los aportes de Rectoría, Vicerrectorías, Decanos y Director Ejecutivo, Dirección General de Administración Universitaria y el Comité Gerencial del proceso.

## Ejes estratégicos

### 1. Eje Docencia

**1.1 Capacitación y formación académica:** Proceso institucional para la adquisición o apropiación de conocimiento, en temas específicos o generales, relacionados con la función que llevan a cabo, y que coadyuven a la formación científica, técnica y tecnológica de la persona en sí misma como parte del crecimiento individual y profesional orientado a mejorar el desempeño, mejor utilización de sus conocimientos, destrezas, habilidades y potencialidades, fomento de un mayor rendimiento y productividad personal y de la organización, y la sociedad. Debe permear al currículum de manera que propicie la flexibilidad, inclusión, interdisciplinariedad, integración y transformación, pensamiento crítico, generación de conocimiento, mejora continua, creatividad e innovación.

**1.2 Fortalecimiento de las TIC en el proceso formativo:** Proceso cuyo fin es incrementar la integración y uso de las tecnologías de información y comunicación de vanguardia, en las distintas etapas de la formación y ambiente universitarios, en dos vertientes: como recurso de apoyo o como mediador para el enriquecimiento de los procesos de aprendizaje y como recurso de apoyo para los procesos administrativos que dan soporte al proceso académico.

**1.3 Revisión y actualización curricular:** Se refiere al proceso institucional para revisar de manera sistemática, el contenido de los currículos y planes de estudio de las carreras que ofrece la universidad en todos los niveles y modalidades de enseñanza, para garantizar su pertinencia y adaptación a los fines de la universidad y las necesidades del desarrollo nacional.

**1.4 Actualización del modelo educativo:** Proceso epistémico orientado a la integración o aporte de los datos actualizados, de los procesos académicos (Docencia, Investigación, Extensión y Acción Social) que articula e incorpora principios, estrategias, prácticas pedagógicas y los lineamientos legales, pedagógicos y administrativos, para guiar el quehacer educativo en el que se encuentra inmerso la organización.

**1.5 Especialización de la oferta académica en las sedes:** Se refiere a la estructuración de la oferta académica que cada sede pondrá a disposición de la sociedad costarricense para la formación de personas con experiencia, conocimientos y capacidades científicas y tecnológicas en el desarrollo de una actividad especializada, que le permita una mayor adaptación al entorno laboral o la generación de oportunidades de empleo, y que armonice las oportunidades académicas de pregrado, grado y postgrado con las estrategias de regionalización y las actividades productivas de las mismas.

**1.6 Actualización de la oferta académica:** Se refiere al proceso institucional para determinar la cantidad de carreras y otras modalidades de formación que se ponen a disposición de la sociedad costarricense, con base en resultados de evaluación y revisión sistemática, en concordancia del marco estratégico de la universidad, el marco legal costarricense y marco estratégico nacional e internacional.

**1.7 Articulación de docencia, investigación, extensión y acción social en el proceso académico:** Conjunto de estrategias y acciones para fortalecer la formación de las personas en el aprender a “ser” y aprender a hacer, a través de actividades orientadas a la generación del conocimiento investigativo, científico, técnico y tecnológico pertinente a las necesidades del entorno y de la sociedad vinculadas al quehacer Universitario con los diversos sectores sociales, fundamentados en la búsqueda de un diálogo de saberes que permita el intercambio de conocimientos, la construcción de aportes para el desarrollo y la apertura de la acción social en respuestas a las demandas del entorno.

## **2. Eje Investigación y transferencia**

**2.1 Alianzas y convenios para la investigación y el desarrollo científico y productivo:** Actividad institucional cuya finalidad es procurar la sostenibilidad de las condiciones, capacidades y estímulos para la producción académica, el quehacer investigativo, la divulgación y el desarrollo, enfocados en la generación de conocimiento y la transformación, mediante el mapeo, establecimiento y consolidación de iniciativas de cooperación, nacionales o internacionales.

**2.2 Fomento de la producción investigativa y transferencia científica para el desarrollo:** Actividad institucional dirigida a la consolidación del quehacer académico-investigativo mediante la promoción de procesos de excelencia y el rigor científico, orientada a la formación de una actitud investigativa crítica que se vea reflejada en productividad y calidad investigativa. Al estar dirigida al desarrollo, está constituida por el trabajo de un equipo de investigadores multidisciplinarios, interesados en generar estudios, proyectos de trabajo, producciones impresas y digitalizadas, así como, en divulgar, socializar e intercambiar productos de investigación e innovación educativa.

### **2.3 Articulación y Vinculación de la investigación científica, la extensión y la acción social:**

Proceso institucional relativo a la fusión del enfoque científico con programas de acción social que respondan a la problemática socioambiental y económica del momento. Este proceso se centra en la necesidad de escalar de forma simultánea avances teóricos y cambios sociales en un proceso transformador de mejora constante y orientado al servicio de la sociedad.

**2.4 Fortalecimiento de la investigación y divulgación en las carreras:** Proceso institucional dirigido a robustecer las capacidades de las personas estudiantes de la institución para competir en las áreas de investigación y transferencia, acorde con las necesidades de un mundo en competencia por el conocimiento, con énfasis en el desarrollo de actitudes como el pensamiento crítico, la colaboración científica y la movilidad del conocimiento.

**2.5 Actualización de la normativa para incentivar la investigación (científica y aplicada) y transferencia:** Proceso institucional relativo a la mejora a la normativa que regula los procesos de investigación y transferencia, así como a la difusión y divulgación de los resultados de las investigaciones con el fin de facilitar las condiciones y articulaciones, internas y externas a la institución, para el desarrollo de la actividad investigativa.

**2.6 Integración y fortalecimiento de los programas, laboratorios y centros de investigación para la gestión de proyectos y venta de servicios:** Proceso institucional relativo a la generación de condiciones en los programas, laboratorios y centros de investigación que permitan una eficaz gestión interna de los proyectos de investigación, y brinden las condiciones para atender procesos de articulación externa mediante la venta de servicios que promuevan la sostenibilidad del quehacer investigativo de la institución.

## **3. Eje extensión y acción social**

**3.1 Vinculación nacional e internacional:** Es un proceso orientado a la gestión de alianzas estratégicas con actores sociales clave, públicos y privados, así como con organizaciones nacionales e internacionales, para el desarrollo de acciones conjuntas que aporten valor al quehacer académico, que respondan a las necesidades, oportunidades y demandas de los sectores empresarial, público y sociedad civil.

**3.2 Actualización de la oferta de servicios de educación continua, servicios de desarrollo empresarial y acción social:** Refiere a los esfuerzos de revisión y análisis de la oferta actual de servicios de educación continua (educación continua, cursos libres, programas técnicos, actualización profesional, así como certificaciones y acreditaciones), desarrollo empresarial y acción social, así como su actualización, acorde con las necesidades y demanda del mercado.

**3.3 Emprendimientos, innovación y encadenamientos productivos y economía social solidaria:** Hace referencia a todas aquellas líneas de acción donde se fomente la cultura emprendedora y el desarrollo de proyectos empresariales, tanto en el modelo económico tradicional como el enfoque social solidario, impulsando la competitividad, la innovación, la adaptación y especialización flexible para la integración en procesos de encadenamientos productivos con un alto nivel de valor añadido.

**3.4 Diálogo con las comunidades ubicadas en las zonas de menor desarrollo, para mejorar las condiciones de vida de poblaciones en condición de vulnerabilidad:** Refiere a todos aquellos esfuerzos de articulación entre la academia y los espacios locales, para el intercambio de conocimientos y construcción de respuestas a las demandas del entorno. Procurando mejoras en las condiciones económicas, ambientales, sociales, culturales y laborales de las poblaciones, desde un espacio de diálogo permanente.

**3.5 Estrategia de comunicación de la extensión y la acción social:** Serie de acciones programadas y planificadas que tienen como fin comunicar de manera efectiva el quehacer, logros y servicios que se brindan desde las Áreas de Extensión y Acción Social de la Universidad Técnica Nacional.

**3.6 Desarrollo de un ecosistema académico-productivo:** Integración y articulación multisectorial para la gestión y promoción de la investigación, la extensión, la empresariedad y la innovación por medio de las acciones ejecutadas desde la FundaUTN.

**3.7 Articulación con las unidades académicas para la gestión de proyectos de Extensión y Acción Social:** Refiere al proceso académico que vincula el quehacer Universitario con los diversos sectores sociales, por medio del diálogo e intercambio de conocimientos. De modo que se democratizan los servicios administrados por las diversas unidades académicas, por medio de acciones sistemáticas y progresivas que impactan positivamente las zonas y poblaciones de influencia de la institución.

#### 4. Eje vida estudiantil

**4.1 Salud integral:** Comprende todas las políticas, proyectos, acciones u otras, que institucionalmente se desarrollen en pro de la calidad de vida de las personas estudiantes, siempre desde un enfoque que trasciende la visión que centra la salud únicamente en la atención de los componentes biológicos del proceso salud-enfermedad, pasando entonces a una perspectiva que visualiza el estado de bienestar del ser humano en los diversos ámbitos de su integralidad. Para hablar de acciones en salud integral debe crearse un balance o equilibrio entre factores físicos, biológicos, emocionales, mentales, espirituales y sociales, así como llevar implícito el autocuidado, de forma que se permita ejercer control sobre los determinantes de la salud, con el fin de protegerla y con ello mejorar la calidad de vida.

**4.2 Políticas y mecanismos para la permanencia y el éxito académico:** Refiere a todas aquellas líneas de acción y espacios que a nivel institucional se definan, desarrollen y promuevan entre los diferentes actores de la comunidad universitaria de manera articulada, con el fin de contribuir a lograr la permanencia y éxito académico de la población estudiantil en su proceso de formación universitaria.

**4.3 Gestión del sistema de becas y beneficios estudiantiles:** Comprende todas las políticas, procesos, acciones u otras, que, en razón del reconocimiento de la condición socioeconómica, académica y formación integral de la población estudiantil, se llevan a cabo, con el objetivo de favorecer su acceso, permanencia y éxito académico, en un marco de equidad e igualdad de oportunidades.

**4.4 Políticas institucionales sobre diversidad, inclusión y accesibilidad:** Refiere a todas aquellas acciones que institucionalmente deben establecerse para trazar una ruta clara en torno a la diversidad, inclusión y accesibilidad universal, como formas de transformación y compromiso institucional con el objetivo de desarrollar un proceso de formación integral, que sea garante del acceso y respeto universal de los derechos de todas las personas.

**4.5 Inserción laboral de personas estudiantes y graduadas:** Comprende todas las estrategias y acciones dirigidas a promover la empleabilidad en las personas estudiantes y egresadas, facilitando la inserción de estas en el mercado laboral, a través de capacitación, desarrollo de habilidades, vinculación con organizaciones empleadoras, entre otras.

## Ejes transversales

### 5. Eje calidad y pertinencia

**5.1 Modelo de calidad académica:** Conjunto de elementos epistémicos que constituyen el marco conceptual y filosófico de calidad, el abordaje operativo, los procesos y estrategias que orienten la implementación de un sistema de calidad en el proceso de formación y a su vez oriente cómo articular los procesos administrativos que dan apoyo a la academia.

**5.2 Sistema de gestión de la calidad:** Conjunto de acciones llevadas a cabo sistemáticamente, que le permite a cualquier organización planear, ejecutar y controlar las actividades necesarias para el desarrollo de la misión, a través de la prestación de servicios con altos estándares de calidad, los cuales, son medidos a través de los indicadores de satisfacción del cliente.

**5.3 Gestión de los servicios a personas usuarias:** Conjunto de esfuerzos de una organización enfocados en lograr un servicio de calidad, es decir, que sea eficiente, eficaz y que procure la seguridad y la motivación de las personas usuarias.

**5.4 Evaluación académica (docente, administrativa y curricular) que responda al régimen de calidad:** Proceso para determinar de manera sistemática el mérito, el valor y el nivel de satisfacción alcanzado de un proyecto, producto o servicio. Asimismo, para determinar los resultados de los procesos de gestión académica y administrativa, en el marco de un sistema de gestión de la calidad y el modelo de calidad académica.

## 6. Eje cobertura y equidad

**6.1 Virtualización de la oferta educativa:** Supone la gestión del entramado entre los entornos de aprendizaje físicos y digitales. Es una mega tendencia económica y cultural que rebasa el ámbito de la educación escolar al proporcionar una mayor eficiencia en la incorporación de diversidad de recursos de aprendizaje que favorecen los ambientes virtuales y, sobre todo, la flexibilidad de la mediación tecnológica que invierte los objetos y espacios físicos en dispositivos de información, conocimiento y comunicación.

**6.2 Atención de brechas de desigualdad:** Corresponde a la generación y aplicación de políticas y acciones que reconozcan la diversidad, la heterogeneidad y las diferencias que existen entre personas y grupos sociales, favoreciendo el ejercicio pleno de sus derechos, equiparando sus oportunidades y evitando que estas se conviertan en motivos para la violencia, la discriminación.

## 7. Eje regionalización

**7.1 Atención del desarrollo territorial:** Se relaciona con las acciones de articulación y coordinación orientadas a propiciar el desarrollo territorial. Incluye el acompañamiento en las siguientes dimensiones: desarrollo institucional, político y cultural, así como el desarrollo humano, social, económico, tecnológico y ambientalmente sustentable.

**7.2 Articulación y aprovechamiento de los recursos de las regiones (interuniversitario):** Se refiere a la optimización de los recursos tanto materiales como humanos que poseen las diferentes regiones del país, con el fin de ampliar la disponibilidad de conocimientos y capacidades profesionales y técnicas en la población.

**7.3 Promoción y contribución al desarrollo económico local:** Comprende las estrategias y acciones encaminadas al aprovechamiento de las potencialidades de la Universidad y la interrelación con otros actores públicos y privados del entorno, para contribuir con el crecimiento económico de una región mediante la generación de oportunidades de empleo y la inclusión de colectivos con condiciones de vulnerabilidad, como una ruta efectiva hacia la reducción de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

## 8. Eje internacionalización

**8.1 Vinculación y cooperación internacional para el desarrollo académico y administrativo:** Se refiere a las acciones desarrolladas entre instituciones de educación superior, organismos y organizaciones de la sociedad civil a nivel internacional que tienen por objetivo la promoción de la calidad académica y la transformación del contexto social, territorial, nacional y global.

**8.2 Movilidad académica, estudiantil y administrativa:** Se relaciona con el desplazamiento de personas estudiantes, académicas y administrativas, a instituciones internacionales, con el propósito de contribuir al mejoramiento de la calidad académica y la competitividad internacional de la Universidad, fortaleciendo la educación superior y promoviendo la cooperación entre organizaciones similares.

**8.3 Plurilingüismo:** Dominio de la competencia plurilingüe, acompañada de la competencia pluricultural, que facultan a las personas aprendientes para comunicarse en su lengua materna y en otras lenguas extranjeras con el propósito de desarrollar conocimientos, actitudes y valores propios de la ciudadanía global, aportar al diálogo con la otredad y potenciar la empleabilidad; todo lo anterior, en el marco de la valoración de su propia cultura e identidad.

**8.4 Internacionalización curricular:** Se trata de la integración de la perspectiva internacional y multicultural en las estructuras, contenidos y abordajes de los programas académicos universitarios, de manera que quienes se egresan de estos programas se desempeñen eficazmente como personas y profesionales en contextos altamente globalizados y culturalmente diversos.

## 9. Eje gestión y sostenibilidad

**9.1 Digitalización y sistematización de datos y procesos:** Conjunto de acciones orientadas hacia la transformación digital universitaria, que faciliten la sistematización de los procesos, la interpretación real y crítica de los datos y que permitan además, la adecuada interpretación y respaldo de información, como sostén en la toma de decisiones.

**9.2 Gestión ambiental institucional:** Creación y promoción de proyectos en armonía con el medio ambiente, mediante una combinación de procesos que permiten que la institución reduzca sus impactos ambientales y aumente su eficiencia para conseguir mejoras tanto económicas como ambientales y operativas.

**9.3 Sostenibilidad financiera:** Acciones que permiten el uso eficiente y eficaz del presupuesto asignado y de los recursos generados, para el desarrollo de las operaciones generales y de los proyectos institucionales.

**9.4 Sistemas de acceso a la información centralizados y estandarizados:** Componentes digitales centralizados de información y gestión que permitan contar con información pública, pertinente y oportuna, de manera que se incremente la capacidad transaccional, administrativa y de toma de decisiones de la Universidad.

**9.5 Simplificación de trámites:** Racionalizar las tramitaciones que realizan las personas usuarias ante la institución; mejorar su eficacia, pertinencia y utilidad, a fin de lograr mayor celeridad y funcionalidad en las mismas para reducir los gastos operativos y brindar un excelente servicio, lo norma la Ley 8220.

**9.6 Actualización y fortalecimiento del régimen académico:** Proceso de mejora continua que fortalezca el régimen académico de la Universidad, para una atención integral de las personas académicas, que fomente la cultura de evaluación de la idoneidad docente, mediante mecanismos normativos actualizados y procedimientos transparentes, para una adecuada vinculación y desarrollo con la vida académica, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de la educación superior en Costa Rica.



**9.7 Desarrollo integral de las personas funcionarias:** Es un sistema de acciones interrelacionadas, que incluye el desarrollo de estrategias, la previsión y la planificación de los requisitos del personal, la gestión del crecimiento profesional, la organización del proceso de adaptación, el apoyo en salud integral, la capacitación y la formación de una cultura organizacional, esto permite aumentar el potencial laboral de las personas funcionarias para resolver problemas y tareas personales, incremento de la eficiencia laboral, disminución de la rotación del personal, capacitación del personal líder, crecimiento de las habilidades sociales del personal y su satisfacción laboral.

**9.8 Cultura de gestión por proyectos:** La implementación de métodos, herramientas, técnicas y competencias dirigidas a la obtención de un proyecto, cuyo proceso está ligado al desarrollo de actividades coordinadas y controladas con fecha de inicio y fin, y direccionadas al logro de un objetivo común. Considerando el ingrediente de las buenas relaciones, que ejerce una sin igual influencia sobre el proyecto y sobre la estructura organizacional que lo ejecuta.

**9.9 Optimización y estandarización de la normativa y los procesos administrativos y académicos:** Disponer de normativa ágil y actualizada, que permita la optimización de los procesos y la estandarización de las actividades y procedimientos para el desarrollo de la academia y la vida estudiantil, con el soporte de la gestión administrativa.