



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
OFICINA DE PLANIFICACIÓN UNIVERSITARIA
Facultad de Medicina
Escuela de Salud Pública

INFORME “PLAN ESTRATÉGICO DE LA ESCUELA DE SALUD PÚBLICA, 2020-2024”

OBJETIVO GENERAL DEL PROCESO

El objetivo principal que se deseó seguir con todo el proceso del Plan Estratégico de la Escuela de Salud Pública fue diseñar un mapa de la Escuela, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión y convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos y resultados).

El plan estratégico lo hemos estado realizando para:

- **Posicionar la Escuela:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” de la administración misma de la Escuela con los distintos grupos que conforma la comunidad académica y con este llegar a un compromiso de todos y todas.
- **Descubrir lo mejor de la Escuela:** Con esto participar a las personas en la valoración de las acciones que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades de mejora existentes.
- **Aclarar ideas futuras:** En algunas ocasiones, las cuestiones cotidianas, el día a día en nuestra Escuela, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de lo inmediato. Este proceso nos va a comprometer a hacer una “pausa muy necesaria”

para que como Escuela podamos examinarnos y revisar para el trabajo de un futuro que construiremos entre todos y todas.

Los resultados obtenidos en las encuestas que se realizaron por parte de la Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU) a diferentes poblaciones y el trabajo participativo de un grupo de profesores y de la Asamblea de Escuela dieron al traste para que todos los insumos de este informe fueran posibles. Se trabajó de manera integrada y participativa y así se obtuvieron resultados desde la fecha de inicio del proceso en julio del 2019 y para marzo del 2020 se había acabado con la recolección y la elaboración de los datos. Posterior a esto, en reunión con la comisión de enlace se establecieron las prioridades por realizar en un período corto de tiempo en el año 2020, luego de todas los retos que ha representado la situación de la COVID-19; en junio se presentó la matriz de priorización y en agosto por medio de una Asamblea Ampliada se presentaron los elementos que conforman este informe.

En ese mismo sentido, vale la pena rescatar que este proceso de planificación tuvo resultados muy importantes, tales como un propósito, una aspiración, una matriz de priorización y un plan de acción, el cual fue elaborado por un equipo de profesores que fueron invitados-a a dos días de trabajo intensivos, y con mucha disposición el producto desarrollado fue el Plan de Acción para la Escuela de Salud Pública.

En junio de este año la comisión de enlace con la OPLAU, instancia que sugirió conformar una Comisión de seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico de la Escuela de Salud Pública, la cual, en criterio de la Dirección se conformó por esta misma instancia, la Subdirección, la Jefatura Administrativa y la persona enlace con la OPLAU. A la fecha se han mantenido dos reuniones una de conformación y otra de aprobación de los objetivos estratégicos que se pudieran realizar en el año 1 (o sea, de agosto a diciembre del 2020). Presentamos una matriz con las acciones priorizadas para dar continuidad, iniciar o fortalecer las mismas:

Matriz 1: Acciones priorizadas de ejecución 2020 según Plan de Acción Escuela de Salud Pública

<i>Número de acción</i>	Acción/Producto	Fecha en Plan de acción	Prioridad
<i>Eje de excelencia académica</i>			
1	Plan de estudios re-estructurado	2020-2021	Urgencia 4 (25%) Importante 4 (25%) Viable 3 (50%)
2	Plan proceso educativo	2020-2024	Urgente 4 Importante 4 Viable 4 Pertinente 4
3	Carreras innovadoras Ph D	2020-2021	Urgente 4 Importante 3 Viable 4
5	Plan de desarrollo académico	2020-2021	Urgente 3 Importante 4 Viable 4
7	Actividad de formación	2020-2024	Urgente 4 Importante 4 Viable 4 Pertinente 4
8	Evaluaciones aplicadas	2020-2021	Urgente 4 Importante 4

			<p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
9	Plan de mejoramiento de desempeño	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
<i>Eje 2 Gestión de conocimiento</i>			
2.1.1	2.1 Proyecto de investigación inscrito	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
	2.2. Proyecto de acción social	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
<i>Eje 3 Transferencia de conocimiento</i>			
3.1.1	Actividades de intercambio	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
3.1.2	1. Estrategia de divulgación interna y externa	2020-2021	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
	3. Nueva publicación	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
3.1.3	Trabajo con las tres redes temáticas	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p>

			<p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
3.1.4	Proyecto innovador con otras unidades académicas	2020-2021	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
Eje 4 Internacionalización			
4.1.1	Desarrollo de redes temáticas	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>
4.1.2	1. Movilidad estudiantes y profesores	2020-2024	No puede realizarse en es 2020
	2. Un académico visitante	2020-2024	No puede realizarse en es 2020
Eje 5 Inclusión y equidad			
5.1	Mayor equidad en el ingreso de estudiantes	Sin fecha	
5.2	Fortalecer experiencias de movilidad estudiantil	Sin fecha	
5.3	Guía OBS	2020-2021	<p>Urgente 3</p> <p>Importante 3</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 0</p>
5.4	Inclusión de estudiantes en prácticas y trabajos de investigación	2020-2024	<p>Urgente 4</p> <p>Importante 4</p> <p>Viable 4</p> <p>Pertinente 4</p>

<i>Eje 6 Gestión institucional</i>			
6.1	Sistema de información integral	Sin fecha	
	Actividad informativa de Reglamentos	2020-2024	Urgente 4 Importante 4 Viable 4 Pertinente 4
6.2	Modelo Institucional gestión de riesgos. (Sistema de Gestión de Riesgo de la OPLAU) (ya está hecho con OPLAU, coordinación de la Jefatura Administrativa y la Dirección)	2020-2024	Urgente 4 Importante 4 Viable 4 Pertinente 4
6.3	Fortalecer la gestión Salud Ocupacional	Sin fecha	
6.4	Plan de Gestión Ambiental	2020-2024	Urgente 4 Importante 4 Viable 4 Pertinente 4

Fuente: Elaboración Comisión de Enlace, junio 2020.

Con la matriz anterior, el trabajo se ha continuado desde las instancias internas pertinentes y al final de cada año se estará convocando a todas las personas de la comunidad académica de la ESP para que podamos ver los avances y verificar las necesidades de mejora y las oportunidades de transformación.

I- INTRODUCCIÓN

Resumen general del proceso desarrollado

- Justificación

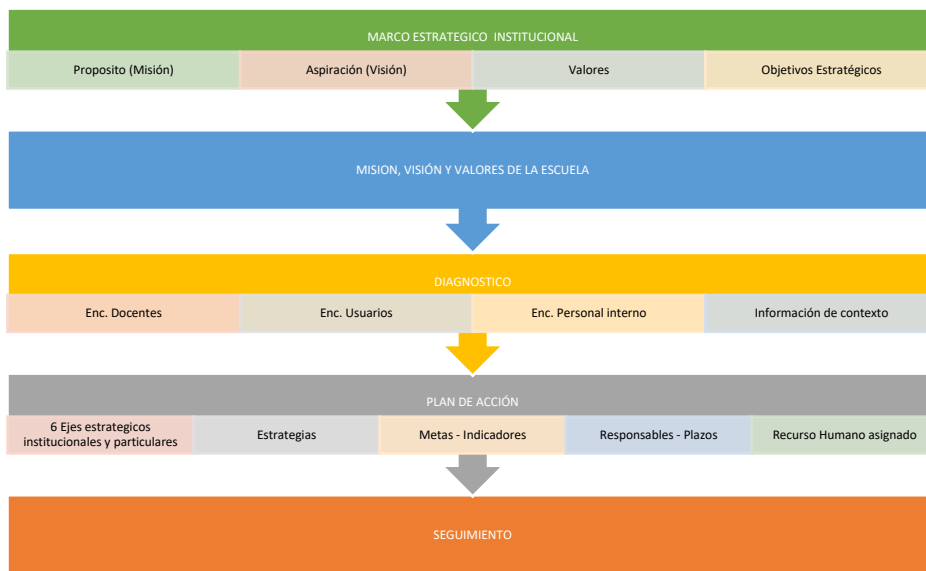
Con el acuerdo de la Asamblea de Escuela posterior a la elección de una nueva Dirección en marzo del 2019 se aprobó que se realizara un proceso de Planificación Estratégica para nuestra Unidad académica. Razón por la cual tanto la Dirección como la Jefatura administrativa de la Escuela realizaron las gestiones pertinentes con la Oficina de Planificación Universitaria para un acompañamiento en la elaboración del Plan Estratégico de la Escuela de Salud Pública para el período 2020-2024.

Luego de reuniones de acercamiento y explicación del proceso del cual la OPLAU tiene las metodologías acordes con las necesidades académicas de cada Escuela se inició en julio del 2019 este proceso cuya característica principal fue la participación activa de todas las personas involucradas de la Unidad Académica.

En este documento se desarrolla la estructura general del mismo, se presentan el propósito, la aspiración y los valores aprobados y discutidos en Asamblea, se resume todo el proceso diagnóstico que se llevó a cabo por iniciativa de la Unidad, luego se presenta el plan de acción sugerido por la OPLAU y finalmente se presenta una primera aproximación a la forma de dar seguimiento al Plan.

- Metodología aplicada

Se aplicó la metodología que según la OPLAU se ha utilizado en otras Unidades Académicas, la cual consistió en los siguientes pasos:



Fuente: OPLAU, 2019

- Participantes

La comisión de enlace que inició labores luego de que fuera nombrada el 16 de julio del 2019 en el oficio numerado ESP-823-2019 y que nuestra primera reunión conjunta con OPLAU fuera el 1 de octubre del 2019, sesión en la cual se llegaron a acuerdos de fechas como las siguientes:

1. Martes 8 de octubre: La OPLAU enviará a la Escuela la propuesta de cuestionarios a diferentes poblaciones con el fin de que se valoren, se socialicen y se retroalimenten.
2. Miércoles 16 de octubre a las 9:00 a.m.: La Escuela y la OPLAU "afinarán" conjuntamente los instrumentos a aplicar. En esta reunión participará la estadística de la Oficina con el propósito de consensuar la versión final de los cuestionarios. Los cuestionarios fueron revisados por personas de la comisión de Enlace y luego al azar se le envió a dos docentes, dos empleadores, dos estudiantes, dos graduados y dos administrativos para su revisión con oportunidades de mejora de los instrumentos.
3. Viernes 25 de octubre de 2:00 p.m. a 4:00 p.m.: Definición de Misión (Propósito) y Aspiración (Visión) en sesión de Asamblea de Escuela. Previamente, la Unidad Académica remitirá a la OPLAU la última versión de misión y visión definida en

un plan anterior, éstos conceptos serán utilizados como punto de partida para el nuevo plan. Esta información se envió el 07 de octubre, 2019. Las asambleas que se realizaron para este punto fueron dos, consignadas más adelante.

4. Martes 3 y viernes 6 de diciembre de 9:00 a.m. a 4:00 p.m.: Se trabajará el Plan de Acción.
5. Jueves 19 y viernes 20 de diciembre: El Comité responsable presentará el Plan Estratégico a la Asamblea para la respectiva aprobación.

Como puede apreciarse algunas fechas se variaron, especialmente por el tiempo de recolección de datos de los grupos encuestados y los informes por cada una de las poblaciones: estudiantes, docentes, graduados, administrativos y empleadores. Estos últimos las encuestas se empezaron a recavar en diciembre del 2019 y fue hasta finales de enero que se terminaron de digitar para su posterior análisis. El trabajo del Plan de Acción se realizó los días 4 y 5 de marzo del 2020 cuanto se tuvo toda la información de los informes elaborados por la sección de estadística de la OPLAU.

El informe se estuvo realizando desde marzo, y se han estado afinando detalles para posteriores reuniones como con la Comisión de Docencia, la coordinación de esta misma comisión ya que por sugerencia de OPLAU el tema de la re-estructuración de la carrera en Promoción de la Salud debió ser prioridad 1, sin embargo en reunión con la coordinación de la Comisión de Docencia quien lidera este proceso no es viable que se pueda tener un producto para diciembre del 2020 por temas meramente de la oficina de la Vicerrectoría de Docencia encargada en el proceso.

En el ofico ESP-823-2019 se comisionó a las siguientes personas que apoyaran en los procesos de enlace con OPLAU:

Personas de la Comisión de Enlace con OPLAU	
María Nielssen Rojas Muñoz	Marco Brenes Arroyo
Yessenia Montero Chaves	Eida Martínez Rocha (jubilada desde mayo 2020)
Ileana Vargas Umaña	Laura Brenes Vásquez

Eyleen Alfaro Porras	Mario Castillo Sánchez (jubilado desde agosto 2020)
----------------------	---

Fuente: Elaboración con base en oficio ESP-823-2019, 2020

Además, y posterior a la reunión inicial de esta comisión se solicitó que la profesora Alfaro Porras fuera la persona que facilitara la comunicación entre la Unidad Académica y la OPLAU. Finalmente en junio del 2020 se reunió en pleno toda la comisión de enlace donde se presentó el cuadro de priorización que más adelante se destaca y además se tomó decisión de quiénes deberían formar parte de la Comisión de Monitoreo y Seguimiento del Plan Estratégico. En fecha de mediados de junio la Dirección elaboró la conformación de este Comité que inició sus labores el 18 de junio del 2020 y que ha mantenido comunicación vía electrónica para el debido seguimiento del Plan (dos matrices de trabajo con priorización, y otra con responsables de acciones estratégicas que se están ejecutando).

Comisión de Monitoreo y Seguimiento del Plan Estratégico Escuela de Salud Pública, 2020-2024.

Personas de la Sub comisión de monitoreo y seguimiento del Plan Estratégico Escuela de Salud Pública, 2020-2024

Ileana Vargas Umaña	Gabriela Murillo Sancho
Eyleen Alfaro Porras	Marco Brenes Arroyo

Fuente: Elaboración con base en comunicación oral con la Dirección, 2020

II. PROPÓSITO (MISIÓN) Y ASPIRACIÓN (VISIÓN)

Propósito, Aspiración y Valores

Propósito

La Escuela de Salud Pública es la unidad académica de la Universidad de Costa Rica, dedicada a la formación de profesionales de excelencia en salud pública y promoción de la salud, de manera articulada con la investigación y la acción social, desde una actitud crítica y reflexiva para contribuir con la salud, la equidad y la calidad de vida de la sociedad.

Aspiración

Ser una unidad académica de excelencia, referente en investigación, acción social y en la formación de profesionales, en salud pública y en promoción de la salud que requiere el país, con proyección local, nacional e internacional para contribuir a la salud de las poblaciones.

Valores

Valores discutidos según metodología de OPLAU, 2019

Comunicación: receptividad, colaboración, servicio, flexibilidad.

Honestidad: transparencia, rendición de cuentas.

Excelencia: proactividad-calidad-mejoramiento continuo-efectividad-responsabilidad.

Pensamiento crítico

Compromiso social y ambiental: solidaridad.

Confianza: pertenencia.

Respeto: compañerismo.

Liderazgo: sinergia.

Fuente: Elaboración según Asamblea de Escuela del 08 de noviembre, 2019. Envío OPLAU 11.11.2019.

III DIAGNÓSTICO

Este proceso de planificación estratégica se realizó por iniciativa de la Unidad y se le solicitó a la OPLAU que se elaborara en conjunto por medio de una comisión de enlace, y con el apoyo total metodológico de la Oficina. Según recomendación de la OPLAU se incluye:

- El inicio del proceso de negociación con la OPLAU se dio en julio del 2019 al hacer el contacto por medio de la Dirección con la Dirección de Estudios de la OPLAU. Debemos agradecer el incomiable trabajo de las compañeras universitarias: En el caso del diagnóstico que se realizó en la Escuela de Salud Pública fue por medio de cuestionarios elaborados con el apoyo de la OPLAU,

indicamos que como parte del diagnóstico se tomaron en cuenta los informes de resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos a diferentes poblaciones: estudiantes, docentes, administrativos, empleadores y graduados.

- Desde la Comisión de Enlace de la ESP se realizó un documento de contextualización de la Salud Pública en países de Ibero y Norte América (16 países en total) con una extensión de 59 folios que fueron entregados en marzo del 2020 a la OPLAU. Se dividió en tres grupos la comisión de enlace y trabajamos sobre las siguientes temáticas:
 1. Tendencias de la disciplina en otros países.
 2. Escuelas o Facultades de Salud Pública presentes en América Latina u otras regiones.
 3. Diferencias en planes de estudio en esos países.
 4. Tipos y temáticas de investigación realizadas por esas instancias.
 5. Identificación de Universidades o Escuelas de referencia para la Escuela de Salud Pública de la UCR.
 6. Identificación de posibles Buenas Prácticas que puedan replicarse en la UCR.

- Además en conjunto con el grupo administrativo se realizó un documento en Excel® con la información básica de la Escuela y así poder inventariar elementos como: 1. Tiempos disponibles por docente, 2. Acción Social, 3. Investigación, 4. Convenios, 5. Las publicaciones no fue posible recabarlas en el tiempo de duración de recolección de datos, 6. Vigencia de los equipos computacionales, 7. Personal administrativo. Tanto el punto anterior como este, fueron insumo importante para la realización del Plan de acción que se elaboró en un plazo de dos días de trabajo, y cuya metodología fue desarrollada por las personas encargadas de la OPLAU.

- En marzo del 2020 se ejecutó según metodología de OPLAU un ejercicio del Plan de Acción en el cual participaron docentes que se invitaron y podían participar los

días dos de que se propuso, algunas persons docentes que fueron invitadas no podían asistir por temas de agendas previamente establecidas. El producto de este taller fue un Plan de Acción y una serie de objetivos estratégicos que era necesario priorizar, acción que realizamos en la Comisión de enlace en junio del mismo año.

- Como se presentó en las Asambleas de Escuela del 29 de noviembre 2019 (07-2019) tanto Ordinaria como la Ampliada del 03 de setiembre, los datos de las encuestas realizadas y las poblaciones consultadas son las siguientes:



Fuente: elaboración según información proporcionada por OPLAU, 2020.

Los documentos de informe de cada una de las poblaciones encuestados están en resguardo de la Dirección de la Escuela y además, resaltamos se proporcionó según solicitud expresa de la Comisión de Docencia datos generales de tres de los cinco informes, a saber, en las poblaciones de estudiantes, graduados y empleadores, documento que fue enviado por el enlace del PE a la Coordinación de la Comisión de Docencia el día 09 de julio de los corrientes.

IV. PLAN DE ACCIÓN

Se incluye la matriz del Plan de Acción en el siguiente [link](#), cabe indicar que las metas elaboradas se vinculan con los ejes, objetivos y estrategias del documento “Ampliación del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2018-2020” y las políticas institucionales vigentes 2016-2020, este plan de trabajo bajo la metodología de la OPLAU y las personas participantes en el taller de los días 4 y 5 de marzo fueron:

Personas participantes en el taller de Plan de Acción

Ileana Vargas Umaña	Marco Brenes Arroyo
Yessenia Montero Chaves	Sylvia Vargas Oreamuno
Allan Abarca Rodríguez	Laura Brenes Vásquez
Eyleen Alfaro Porras	

En Asambleas de Escuela de los días 25 de octubre y 8 de noviembre se elaboraron y aprobaron el propósito, la aspiración y los valores respectivamente, estas dos asambleas contaron con la participación de una buena cantidad de profesores assembleístas y además de los tres estudiantes que en ese momento estaban inscritas en la Asamblea.

V. SEGUIMIENTO

Para un adecuado seguimiento y monitoreo de este Plan Estratégico, es necesario disponer de una metodología de seguimiento que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite la toma de decisiones por los órganos correspondientes a saber, esta honorable Asamblea, la Dirección, eventualmente el consejo asesor y las Comisión que así corresponda, pero además permitirá la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El sistema de seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico que se presenta será coordinado por la comisión supracitada y que contará con fuentes de información a partir de los informes de seguimiento anuales que presenten los responsables de las acciones estratégicas, Comisión de Docencia, Investigación, Acción Social y Matrícula sobre el desarrollor de estas acciones, además que será un insumo para poder trabajar con un Cuadro de Mando de la Unidad Académica y permitirá que

anualmente se elabore de manera conjunto un traller de memoria anual de ejecución del Plan Estratégico.

El seguimiento del Plan se realizará a partir de las actuaciones definidas y los compromisos adquiridos por las personas responsables según se haya acordado desde la Dirección y por objetivos estratégicos en el plan de acción. Del seguimiento anual del que den cuenta estas personas o comisiones responsables dependerá el grado de avance de las acciones y en consecuencia del avance de los distintos objetivos estratégicos.

En primer término se propone elaborar un plan de seguimiento y monitoreo del Plan Estratégico por medio de una herramienta informática que permita a los responsables de las acciones estratégicas incluir avances que se van a ir realizando anualmente e informar posteriormente de las actuaciones que se han desarrollado en cada una de las acciones.

Ese proceso de seguimiento y monitoreo del Plan se llevará a cabo por planes de acción anuales de las Comisiones o personas específicas que conformen proyectos o actividades que den al traste con el avance del Plan y poder al final del año elaborar una "memoria anual de Plan Estratégico".

Finalmente, realización de un cuadro de mando que contendrá los indicadores que reflejen el avance desarrollado en los objetivos estratégicos y en las acciones del Plan y permitirá medir la consecución de la aspiración esperada por la Unidad Académica.

Adjunto documento con el [cronograma](#) del primer año de trabajo por monitorear.

Cabe un agradecimiento por la labor realizada por las personas de la OPLAU: Laura Chaves Zúñiga, Alejandra Montero Matamoros, Anabell Mora Bonilla y la señora Directora de la OPLAU Carolina Calderón Morales, ya que sin su valioso aporte y apoyo en todo el proceso no podríamos haber realizado todo este trabajo que es muy valioso para la Escuela ya que nos permitirá avanzar en momentos donde planificar se hace indispensable. Muchas gracias.