



Plan Anual Operativo
Periodo 2023
Sistema Nacional de Acreditación
de la Educación Superior (SINAES)

Contenido

Plan Anual Operativo 2023.....	3
1. Introducción.....	3
2. Antecedentes y consideraciones clave para el establecimiento de este PAO 2023	3
2.1 Nuevo Plan estratégico Institucional 2023-2027	3
2.2 Aprendizajes derivados de la pandemia mundial.....	4
2.3 Situación presupuestaria	4
2.4 Metodología de trabajo	4
2.5 Marco Estratégico y su relacionamiento con transversal.....	5
3. Dirección Superior (DS)	7
3.1 Relación Plan Estratégico Institucional	8
3.2 Objetivo General de la División año 2023	8
3.3 Objetivos Específicos.....	9
3.4 Gestión de Calidad.....	12
3.5 Comunicación	12
3.6 Área Legal.....	13
4. División de Evaluación y Acreditación (DEA).....	14
4.1 Relación Plan Estratégico Institucional	14
4.2 Objetivo General de la DEA año 2023	15
4.3 Objetivos Específicos.....	16
5. División de Investigación, Desarrollo e Innovación (INDEIN).....	22
5.1 Relación Plan Estratégico Institucional	22
5.2 Objetivo General de la División año 2023	22
5.3 Objetivos Específicos.....	23
6. División de Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG).....	28
6.1 Relación Plan Estratégico Institucional	28
6.2 Objetivo General de la División año 2023	28
6.3 Objetivos Específicos.....	29
7. Anexos	30

Plan Anual Operativo 2023

1. Introducción

La Ley 8256 estipula en su artículo 12, inciso a), que le corresponde al Consejo Nacional de Acreditación (CNA): “a) Elaborar y aprobar las políticas, planes estratégicos y anuales de trabajo, los reglamentos y la normativa en general”. Como consecuencia de lo anterior la Administración Activa lleva a cabo anualmente un proceso de análisis para plantear sus planes anuales operativos a la luz de elementos planteados en el Plan Estratégico Institucional 2023-2027 (PEI) y la planificación presupuestaria. A su vez, cada acción del plan anual operativo debe tener una correspondencia presupuestaria y cumplir con las acciones planteadas en el PEI.

A partir, de marzo 2020 con la llegada de la pandemia a causa del COVID 19 a Costa Rica, el Sistema Nacional de Educación Superior (SINAES), se vio obligado a realizar un cambio en la forma de operar su actividad sustantiva, y operativa iniciando con la evaluación de los procesos de acreditación de sus carreras y programas de forma virtual, así como con las actividades realizadas desde la División de Investigación Desarrollo e Innovación, así como del resto de la organización incluido el CNA.

A pesar de los impactos en el país a causa de la situación de salud la institución ha continuado realizando su actividad sustantiva, sin embargo, la virtualización ha impactado de forma significativa la ejecución presupuestaria de la institución, y esto se ve reflejado a partir del año 2020. Esto marcó el punto de referencia presupuestario para la formulación del plan de trabajo, y la base de cálculo de la aplicación de la regla fiscal. Para este plan anual operativo se plantean: antecedentes y consideraciones clave para el establecimiento del PAO 2023 y en la segunda parte, se encuentran los planes anuales operativos por área.

2. Antecedentes y consideraciones clave para el establecimiento de este PAO 2023

2.1 Nuevo Plan estratégico Institucional 2023-2027

Toda institución requiere una carta navegación. A partir de la nueva estructura orgánica del SINAES, en el 2019, se plantea un plan estratégico institucional que cubrió del 2019-2022. Para la presentación de esta propuesta presupuestaria, es necesario señalar que a partir del acuerdo CNA-289-2022, se aprueba un nuevo Plan estratégico institucional (PEI), en el cual SINAES continúa con su labor sustantiva y además plantea algunos derroteros para los siguientes cinco años.

Para el nuevo PEI 2023-2027 y el Plan Anual Operativo 2023 (PAO) se busca el posicionamiento de SINAES a nivel internacional, y el reforzamiento de las actividades de SINAES para coadyuvar en la mejora continua de la educación superior por medio de la acreditación, evaluación, así como con procesos de innovación, investigación y transferencia de conocimiento.

2.2 Aprendizajes derivados de la pandemia mundial

SINAES ha obtenido grandes aprendizajes y logros, derivados de la pandemia mundial provocada por la COVID-19. Entre ellos están:

- Adaptación de la actividad sustantiva a esa nueva realidad que se presentó a partir de marzo de 2020.
- Teletrabajo como una forma de reinención de toda la institución.

Todos estos logros pueden revisarse en:

- SINAES-en-Accion-2020-EDICION-1.pdf
- SINAES en Acción (web)
- <https://www.sinaes.ac.cr/wp-content/uploads/2022/08/SINAES-en-Accion-2021-EDICION-3.pdf>
- SINAES en Acción Edición 4 Volumen 3 V2

2.3 Situación presupuestaria

Para la presente propuesta PAO 2023 se ha trabajado de forma articulada y constante con todas las áreas de la institución. Algunos elementos que han impactado la planificación han sido factores externos pues en julio de 2022, teníamos una condición presupuestaria bastante restrictiva, derivada de la limitación presupuestaria producto de la aplicación de la regla fiscal.

Ante esta realidad SINAES ha tenido grandes retos en el aspecto presupuestario para enfrentar su quehacer. En ese sentido, los dos últimos años han requerido reinención para sacar adelante la tarea, pero se ha logrado. Para el 2023, se tiene un panorama ajustado, pero se plantea en este PAO una serie de estrategias y acciones que procuran dar valor agregado a la institución, así como el manteniendo de sus actividades de oficio para cumplir su misión.

2.4 Metodología de trabajo

Para la elaboración de este plan anual operativo se utilizó la siguiente metodología:

1. El PEI fue conocido y trabajado por las Direcciones y sus equipos.
2. Derivado del PEI se tomó el Marco estratégico, el cual se compartió de nuevo con las Direcciones y se envió un documento para ser completado por cada área para que se construyera el PAO 2023.
3. Se remitieron las propuestas al Presupuesto para la consolidación del documento.
4. Se construyó el presupuesto 2023 con base en esta propuesta.
5. Fue revisado por la directora de la División de Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG) y la Dirección Ejecutiva (DE).
6. La DE compartió la versión final con las Direcciones.
7. Se incorporaron algunas de las recomendaciones propuestas.
8. Se remitió al CNA para su aprobación.

La versión final del PAO considera la discusión del Consejo Nacional de Acreditación.

2.5 Marco Estratégico y su relacionamiento con transversal

Destinatario Propuesta de valor: socio estratégico	Atributos del servicio	Imagen	
	OE8. Acreditación y evaluación. Modelos e instrumentos de evaluación: definir referentes y diseñar instrumentos de evaluación de la calidad para la acreditación de la ES según el ámbito de acción del SINAES	OE9. Fortalecimiento de la innovación, investigación y desarrollo: fortalecer el posicionamiento del SINAES por medio de la contribución a la innovación, investigación y desarrollo de capacitaciones a las carreras y programas de Educación Superior entre los destinatarios de interés nacionales e internacionales.	
Objetivos PAO 2023	2.3 - 2.5 - 2.6	3.1- 3.2 - 3.3 - 3.4 - 3.5 - 3.6 - 3.7 - 3.8	
Procesos internos	Procesos de gestión	Procesos de innovación y mejora continua	Procesos de gestión del cliente
	OE5. Procesos eficaces: Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos claves del SINAES	OE6. Alianzas estratégicas y posicionamiento: Establecer y fortalecer alianzas nacionales e internacionales de valor estratégico para el SINAES	OE7. Cobertura institucional: Robustecer el sistema nacional de acreditación (afiliación, acreditación institucional y carreras y programas)
Objetivos PAO 2023	1.1 - 1.2 - 4.5 - 1.8	1.3 - 1.4 - 1.5 - 2.2	1.6 - 1.7
Activos intangibles	Capital humano	Capital organizacional	Capital informacional
	OE2. Competencias: Fortalecer las competencias claves del personal en sus ámbitos de acción laboral en el SINAES	OE3. Clima: Implementar acciones integrales que contribuyan a la mejora del clima organizacional del SINAES	OE4. Sistemas de información: Consolidar la transformación digital y el marco de gestión de los sistemas de información.
Objetivos PAO 2023	4.2	4.3	2.1 - 4.4
Finanzas	Estrategia de eficiencia		
	OE1. Ejecución presupuestaria: Diseñar e implementar una estrategia financiera para garantizar el funcionamiento del SINAES		
Objetivos PAO 2023	4.1		

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2023-2027, 2022

Como se puede observar este mapa señala de qué manera los objetivos estratégicos transversalizan la organización. Se identifica en este documento las acciones puntuales de cada área. No obstante es importante señalar que de manera directa o indirectas las áreas aportan a la construcción y alcances de objetivos estratégicos con sus acciones anuales. También es necesario señalar que las acciones detalladas estarán descritas y trabajadas en los planes de trabajo individual que además son evaluadas por el sistema de evaluación de Desempeño.

Planes anuales operativos por área

A continuación, se presentan los planes anuales operativos por cada Dirección.

3. Dirección Superior (DS)

La Dirección Ejecutiva tiene como parte de sus objetivos: Planificar, organizar, dirigir, coordinar, evaluar y controlar la gestión del SINAES. Esta tarea la lleva a cabo en coordinación y supervisión de las direcciones de las áreas funcionales Investigación, Desarrollo e Innovación (INDEIN), División de Evaluación y Acreditación (DEA) y Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG). Adicionalmente las áreas que comprenden la Dirección Ejecutiva son: asesoría legal, comunicación y calidad. Tiene además que responder por el buen funcionamiento administrativo del SINAES al CNA.

En los últimos 4 años, el trabajo de la Dirección Ejecutiva ha sido compleja ya que hubo un replanteamiento de la estructura orgánica del SINAES a partir del 2019; y esto ha implicado ajustes en el funcionamiento mismo de la institución, adaptación a la nueva estructura, responsabilidades administrativas que no se realizaban directamente, entre otros. A ellos se le suma que el país ha implementado normas financieras en pro de la contención del gasto, que ha limitado abruptamente el presupuesto y por ende la gestión y donde el SINAES ha procurado reinventarse.

La Dirección Ejecutiva es responsable del buen funcionamiento administrativo del SINAES y tiene una serie de atribuciones detalladas en el artículo 13 del Reglamento Orgánico. A esta Dirección le reportan las siguientes Direcciones:

1. Dirección de evaluación y acreditación (DEA).
2. Dirección de Innovación, Investigación y Desarrollo (INDEIN).
3. Dirección de Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG).

Cada una de ella presenta en las siguientes secciones de este documento su plan anual operativo. Mismo que ha sido generado desde cada área a partir del Plan estratégico Institucional.

Ahora bien, es importante señalar que la Dirección Ejecutiva tiene otras áreas que le reportan a saber: Gestión del Calidad, Proceso de comunicación y el área Legal. Estas áreas son clave porque transversalizan a toda la organización y dan servicio o asesoría a toda la institución. El esfuerzo de articulación a lo interno de estas áreas y entre las Direcciones mismas es un proceso en construcción que requiere el trabajo de cada una de las áreas, liderado por la Dirección Ejecutiva para lograr los objetivos institucionales. Administrativamente la Secretaría de Actas coordina con la Dirección Ejecutiva y por lo tanto se presenta también su plan de acción.

Tanto las Direcciones de Áreas, así como las áreas de legal, comunicación, gestión de calidad, así como la coordinación administrativa con la Coordinación de Secretaría de Actas y el CNA, han puesto su mejor empeño para definir sus planes de trabajo para el 2023.

Por lo anterior, la Dirección Superior ha promovido e implementado todas aquellas gestiones

necesarias y requeridas, para el mayor cumplimiento de los objetivos trazados para el año 2023.

Como todo plan, hay riesgos que debe considerarse en la ejecución de este plan y son generales para toda la organización están el panorama económico nacional, que tiene un contexto mundial. Esto puede implicar algunas limitaciones en el aspecto presupuestario institucional. También el SINAES tiene una estructura que le permite funcionar, y se tendrán algunas contrataciones especialmente para el 2023. No obstante, algunas posiciones son únicas y esto hace que el trabajo diario y estratégico pueda sufrir atrasos.

3.1 Relación Plan Estratégico Institucional

La Dirección Ejecutiva tiene relacionamiento con todos los objetivos estratégicos porque actúa de una manera u otra en articulación ya que se realiza el seguimiento desde la Dirección en coordinación con las otras direcciones y donde la Gestión de Presupuesto cumple una labor clave y se ha venido articulando cada vez mejor y de una manera más efectiva y eficiente. No obstante, para efectos de las áreas que reportan directamente a la Dirección, se tienen los siguientes objetivos:

- **OE5. Procesos eficaces:** Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos claves del SINAES.
- **OE6. Alianzas estratégicas:** Establecer y fortalecer alianzas nacionales e internacionales de valor estratégico para el SINAES.
- **OE9. Fortalecimiento de la innovación, investigación y desarrollo:** fortalecer el posicionamiento del SINAES por medio de la contribución a la innovación, investigación y desarrollo de capacitaciones a las carreras y programas de Educación Superior entre los destinatarios de interés nacionales e internacionales.

3.2 Objetivo General de la División año 2023

Derivado del Plan Estratégico Institucional, para la Dirección Superior se plantea como objetivo general:

Cooperar de forma estratégica en el avance interno y posicionamiento del SINAES, por medio de acciones afirmativas de: gestión, asesoría y acompañamiento para la institución en temas de gestión de la calidad interna, la comunicación interna, externa nacional e internacional, así como de la asesoría legal requerida de la institución para lograr los objetivos institucionales.

3.3 Objetivos Específicos

Tabla 1: Objetivos Específicos Dirección Superior, 2023.

Objetivo Específico	Meta PAO	Nombre del indicador	Responsable (s) del indicador
1.1 Consolidar los procesos de gestión de Calidad interna para optimizar la eficiencia y eficacia funcionamiento de la institución por medio la creación y actualización de la documentación procedimental del SINAES.	Política de calidad aprobada por el Consejo del SINAES. Diciembre 2023	Política aprobada y conocida por el SINAES	Consejo del SINAES/Dirección Ejecutiva/Gestor de Calidad
	Plan de implementación de relacionados con gestión de calidad de las áreas del SINAES. Agosto 2023	Plan de implementación de mejoras en procesos del SINAES.	Gestor de Calidad/directores de Divisiones
	Actualización y revisión de al menos 5 procesos y lineamientos que forman parte del sistema de calidad. Diciembre 2023	Procesos y lineamientos actualizados	Gestor de Calidad/áreas del SINAES
	Identificación y análisis de tiempos de procedimientos específicos. Agosto 2023	Métricas y realimentación de procesos en áreas específicas	Gestor de Calidad/ áreas del SINAES
	Actualización del mapa de procesos del SINAES. Agosto 2023.	Mapa de procesos actualizado.	Gestor de Calidad/ áreas del SINAES
1.2 Actualizar la normativa interna de SINAES	Revisión anual de las leyes, reglamentos y sus reformas que emiten los entes externos y que son aplicables al SINAES. Diciembre 2023	Informe de revisión de normas nuevas emitidas por entes externos aplicables a SINAES	Asesoría Legal
	Reglamentos internos actualizados conforme los cambios de la normativa a nivel nacional. Diciembre	Cantidad de reglamentos actualizados por división	Asesoría Legal / Divisiones

Objetivo Específico	Meta PAO	Nombre del indicador	Responsable (s) del indicador
	2023		
	100% de criterios de índole y de aplicación de la normativa en los procesos internos. Diciembre 2023	Cantidad de criterios legales emitidos según la Consulta	Asesoría Legal /Divisiones
	Recomendar acciones de mejora en los procesos a las Divisiones conforme los cambios que se generan en la normativa a nivel nacional. Diciembre 2023	Cantidad de Recomendaciones emitidas por a la asesoría legal	Asesoría Legal
1.3 Consolidar las relaciones estratégicas con instituciones internacionales que permitan el posicionamiento del SINAES	Elaborar la estrategia para establecer vínculos y revisión de convenios con instancias clave a nivel iberoamericano. Octubre 2023	Estrategia emitida	DE con Asesoría Legal.
1.4 Certificar las buenas prácticas con agencias estratégicas	Construir el informe para SIACES e INQAAHE. Diciembre 2023.	Presentación del Informe	DE, con el apoyo de las Direcciones.
1.5 Proyectar la imagen y accionar del SINAES mediante actividades académicas.	Presentar las acciones más relevantes del SINAES en al menos dos eventos académicos de.	Al menos 1 presentación a nivel nacional y 1 presentación a nivel internacional.	Dirección Ejecutiva
1.6 Consolidar la presencia del SINAES con autoridades nacionales.	Exponer a las autoridades de las IES los avances y desafíos del SINAES. Octubre 2023	1 reunión con cada autoridad de IES afiliadas.	Dirección Ejecutiva.

Objetivo Específico	Meta PAO	Nombre del indicador	Responsable (s) del indicador
1.7 Contribuir estratégicamente con el proceso de comunicación a lo interno, externo, nacional e internacionalmente en el posicionamiento del SINAES	Realizar el 100% de las ceremonias planificadas. Diciembre 2023	Ceremonias realizadas	Comunicación
	Coadyuvar en la organización de las actividades académicas del SINAES. Diciembre 2023	Cantidad de eventos realizados con apoyo del área de comunicación	Comunicación/Direcciones
	Ejecutar la estrategia de comunicación institucional a nivel interno como externo	Porcentaje de ejecución de la estrategia	Comunicación
1.8 Elaborar un estudio sobre la gestión de las sesiones del CNA.	Presentar el informe sobre la gestión de las sesiones del CNA.	Informe sobre la gestión de las sesiones.	Secretaría de Actas /Gestos de calidad

Fuente: Dirección Superior, 2022

3.4 Gestión de Calidad

Para el área de Calidad, en el 2023 los esfuerzos se enfocarán en la definición y ejecución de la política de calidad del SINAES

Se continuará con la documentación de todos los procesos, pero enfatizando en su etapa de identificación y establecimiento de requerimientos, lo cual permite reforzar y comprender mejor la relación de los documentos elaborados con los macroprocesos, procesos y subprocesos del SINAES.

Calidad continuará brindando soporte y acompañamiento a todas las áreas en la identificación, documentación y control de los procesos. Más allá de esto participará en la identificación de procesos y sus requerimientos en todas las áreas y en construcción de documentos atendiendo los requerimientos específicos de cada área.

Desde Calidad se busca optimizar los procesos mediante la documentación, ejecución, evaluación y propuestas de mejora en los mismos.

3.5 Comunicación

En cuanto a comunicación en el 2023 se dará continuidad a una serie de acciones estratégicas enmarcadas en la promoción de la Cultura de Calidad.

Un ejemplo de esto son las tácticas que se desarrollan en el ámbito digital, en particular el fortalecimiento de la presencia institucional en redes sociales, el incremento en el acceso directo e indirecto a www.sinaes.ac.cr, los boletines instituciones digitales (SINAES en Acción, Así vamos), así como el fomento de Encuentros Académicos Virtuales.

A lo anterior se agrega el Email Marketing que utiliza como principal herramienta MailChimp. En acciones para públicos más específicos, en el 2023 continuarán realizándose las ceremonias de acreditación y reacreditación en alianzas con las IES miembro, se procurará que todas sean transmitidas vía web y que haya un trabajo conjunto con las oficinas de comunicación y mercadeo para lograr la mayor divulgación posible.

La estrategia digital ha mostrado un incremento en el número de visitas al sitio web, pero también un aumento en la cantidad de consultas de los usuarios ya sea por medio de las redes sociales o a través de info@sinaes.ac.cr. La atención pronta y oportuna de esas inquietudes continuará siendo una prioridad.

Con públicos específicos como los Orientadores y los Periodistas también se dará continuidad a exitosas tácticas que se han implementado en los últimos años.

Más allá de las fronteras costarricenses, se dará continuidad a las acciones que en el 2022 se han desarrollado con redes como el CCA, SIACES, RIACES e INQAAHE, en particular la de

procurar una alta participación de representantes de esos organismos en la Conferencia Magistral de la Cátedra que tendrá en el 2023 su Décima Quinta Edición.

A todo lo anterior se agrega que Comunicación es un área de apoyo y transversal, por lo que brinda y continuará brindando soporte al CNA, la Dirección Ejecutiva, INDEIN y la DEA en temas como diseño gráfico, redacción y envío de boletines, actualizaciones al sitio web, etc.

3.6 Área Legal

En cuanto al área legal, como eje transversal de toda la actividad ordinaria de SINAES, está estrechamente relacionada con cada uno de los objetivos estratégicos desarrollados en el PEI, ya que conforme al principio de legalidad, se debe garantizar la vialidad de las acciones que se generen a partir del PAO. En ese sentido, en el año 2023 la asesoría legal enfocará sus esfuerzos en mantener una vigilancia permanente en el cambio de la normativa que emite tanto los entes fiscalizadores de la actividad de SINAES como las leyes y decretos emitidos por el gobierno. Esta acción permitirá en especial que el objetivo Estratégico 05, que corresponde a *“Procesos eficaces: Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos claves del SINAES”*, se ajuste en la correcta aplicación del orden jurídico vigente, en las actuaciones de la organización en su relación con otras instituciones tanto públicas como privadas como con los administrados.

4. División de Evaluación y Acreditación (DEA)

La presente Propuesta de Plan Anual Operativo de la División de Evaluación y Acreditación (DEA) del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) busca orientar la gestión de la División mediante la programación de actividades y metas a ejecutar a lo largo del 2023. En este sentido el SINAES, se orienta a partir de la propuesta de Plan Estratégico Institucional 2023-2027 aprobado por el CNA. Por supuesto, también se basa en la Ley N° 8256 “Ley del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)” y en la Ley N° 8798. “Fortalecimiento del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES)”.

La construcción de esta propuesta recoge las principales propuestas realizadas por el equipo de la DEA durante las reuniones de la División y el análisis de temas puntuales que se han realizado en lo que va del año 2022. Una vez que se tuvo una propuesta inicial esta fue revisada por la jefatura de la División, posteriormente se sometió a retroalimentación de todo el personal que conforma esta estructura y posteriormente la jefatura de la División procedió con su aprobación y envió.

De este modo, las propuestas que se formularon están limitadas a aquellas que son posibles de ejecutar con los recursos de los que dispondrá la División.

Los riesgos que se visualizan para lograr ejecutar lo propuesto son:

- Contexto económico nacional que provoque que las Instituciones de Educación Superior se vean mayormente afectadas en el año 2023 por limitaciones presupuestarias generando y tengan que priorizar sus inversiones, relegando la tarea de evaluación con fines de acreditación para “otros momentos más favorables”.
- Contexto presupuestario del SINAES limitado que provoque imposibilidad de llevar adelante las propuestas aquí planteadas.
- Tiempo para la toma de decisiones por parte de las autoridades del SINAES que impida cumplir con las metas planteadas, principalmente en lo relacionado con:
 - Nuevo modelo de grado
 - Reglamento de Afiliación

Finalmente, es importante manifestar que, según lo establecido en la legislación del SINAES, la acreditación y la mejora continua de la calidad de la educación superior en Costa Rica, es la tarea fundamental del SINAES. Este hecho se considera que debe ser tomado en cuenta como el factor principal a la hora de priorizar en cuáles áreas se invierten los recursos que el pueblo costarricense ha decidido depositar en las manos del SINAES.

4.1 Relación Plan Estratégico Institucional

Para los efectos del PAO 2023, la DEA, trabajará bajo los siguientes objetivos estratégicos e iniciativas establecidos en los objetivos en el PEI 2023-2027.

- OE4. Sistemas de información: Consolidar la transformación digital y el marco de gestión de los sistemas de información.
- OE6. Alianzas estratégicas: Establecer y fortalecer alianzas nacionales e internacionales de valor estratégico para el SINAES.
- OE7. Cobertura institucional: Robustecer el sistema nacional de acreditación (afiliación, acreditación institucional y carreras y programas.
- OE8: Acreditación y evaluación. Modelos e instrumentos de evaluación: definir referentes y diseñar instrumentos de evaluación de la calidad para la acreditación de la ES según el ámbito de acción del SINAES.
- OE9. Fortalecimiento de la innovación, investigación y desarrollo: fortalecer el posicionamiento del SINAES por medio de la contribución a la innovación, investigación y desarrollo de capacitaciones a las carreras y programas de Educación Superior entre los destinatarios de interés nacionales e internacionales.

4.2 Objetivo General de la DEA año 2023

En el marco del PEI 2023 - 2027, la DEA se propone como objetivo general:

Contribuir con el fortalecimiento y posicionamiento del SINAES, mediante el desarrollo de acciones vinculadas con el mejoramiento continuo de la calidad de la educación superior en Costa Rica, mediante: el desarrollo y actualización del instrumental de evaluación, la asesoría, acompañamiento y capacitación a las IES, la investigación en el estado del arte en la acreditación y la participación activa a nivel nacional e internacional en alianzas estratégicas que fortalezcan a la organización y a las IES.

4.3 Objetivos Específicos

Tabla 3: Objetivo Específicos División de Evaluación y Acreditación (DEA), 2023.

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
2.1 Automatizar el proceso de acreditación de carreras para universitarias, de grado y de programas de posgrado, así como el proceso de contratación de revisores de PCPE.	3 formatos automatizados. Diciembre 2023	Automatización de los formatos de informes finales; ACCM, ILPEM, Reconsideración	División de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación. División de Servicios de Apoyo a la Gestión: Gestión de tecnologías de información
	El proceso de contratación de revisores para las PCPE automatizados. Octubre 2023	Flujo de proceso de contratación de revisores de PCPE elaborado y puesto en marcha.	División de Evaluación y Acreditación Gestión de procesos curriculares.
	5 bases de datos de seguimiento de los procesos de acreditación automatizados Segundo semestre 2024	Gestión de la información de seguimiento de los procesos de acreditación automatizados al segundo semestre del 2024. Indicador intermedio para primer semestre del 2023: Cantidad de bases de datos consolidadas y migradas.	
	Diseño, desarrollo e implementación del módulo	Modulo REX para recepción de IA y asignación de expedientes implementado en el II semestre 2023	División de Evaluación y Acreditación Gestión de Información
	REX para recepción de IA y asignación de expedientes a las IES. Desarrollo: Primer semestre 2023 Implementación: II semestre 2023		
	Desarrollar una aplicación con recursos internos para el proceso de búsqueda de profesionales para el proceso de evaluación y acreditación. I semestre 2023	Aplicación para el proceso de búsqueda de profesionales para el proceso de evaluación y acreditación implementada. Segundo semestre 2023.	División de Evaluación y Acreditación Gestión de Registro de Expertos
2.2 Fortalecer la presencia y los vínculos de la DEA	Iniciar la ejecución del proyecto de cooperación Triangular: ANEAES –	N.º de técnicos y académicos	Directora de Evaluación

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
<p>a nivel nacional e internacional.</p>	<p>SINAES denominado “Fortalecimiento del capital humano para el diseño y desarrollo de modelos evaluativos por niveles, orientado a la mejora de la calidad de la educación superior. Diciembre 2023.</p>	<p>con experiencia vivencial en procesos evaluativos de ambas agencias.</p>	<p>y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.</p>
	<p>Informe de buenas prácticas de SIACES enviado. Abril 2023.</p>	<p>Validación de buenas prácticas con el referente de SIACES</p>	<p>Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.</p>
	<p>Establecer contactos con organismos nacionales e internacionales para fortalecer y ampliar el Registro de Expertos e intercambio de expertos en operación. Diciembre 2023</p>	<p>15% de crecimiento en nuevos profesionales incorporados en el REX. Línea base 2025 (a 05 de setiembre 2022). Diciembre 2023</p>	<p>Directora de Evaluación y Acreditación Gestión de Registro de Expertos</p>
	<p>Participación en actividades de investigación y capacitación del Observatorio Nacional de la Educación Inclusiva. Diciembre 2023.</p>	<p>1 producto desarrollados por el ONEI en el 2023.</p>	<p>Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.</p>
	<p>Valorar la afiliación del SINAES al World Federation on Medical Education (WFME). Diciembre 2023</p>	<p>Documento con recomendación para el CNA del SINAES sobre la afiliación al WFME</p>	<p>Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.</p>
<p>2.3 Aumentar la cantidad de carreras parauniversitarias, de grado y programas de grado nuevas que se evalúan externamente con los referentes de calidad establecidos por el SINAES y mantener dentro del sistema de mejoramiento continuo las 2.4 carreras parauniversitarias, de grado y programas de</p>	<p>Promover la afiliación de nuevas IES al Sistema, mediante procesos de comunicación eficaces y procesos de acercamiento. Diciembre 2023</p>	<p>Estrategia de comunicación para IES no afiliadas diseñada y ejecutada. Cantidad de IES / cantidad de visitas personalizadas realizadas</p>	<p>Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación- Dirección Ejecutiva Gestión de Comunicación</p>
	<p>23 nuevas carreras parauniversitarias, de grado y posgrado que se evalúan externamente. Diciembre 2023</p>	<p>Nº de carreras parauniversitarias, de grado y posgrado nuevas evaluadas externamente / Nº de carreras paruniversitarias que presentan IA al SINAES en el año 2023</p>	<p>División de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.</p>
	<p>50 carreras parauniversitarias, de grado y posgrado en</p>	<p>Nº de carreras parauniversitarias, de grado,</p>	

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
posgrado que ya se encuentran acreditadas.	proceso de reacreditación con evaluación externa Diciembre 2023	de grado y posgrado que se presentan a procesos de reacreditación evaluados externamente / N° de carreras de grado que presentan IA al SINAES en el año 2023	
	2 carreras parauniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan Informe de Logros del Proyecto Especial de Mejora, atendidas. Diciembre 2023	N° de carreras parauniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan Informe de Logros del Proyecto Especial de Mejora con evaluación / N° de carreras paruniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan ILPEM al SINAES en el año 2023	
	36 carreras parauniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan Informes de Avance de Compromiso de Mejora atendidas. Diciembre 2023	N° de carreras parauniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan informes de Avance Cumplimiento de Compromiso de Mejora revisados / N° de carreras paruniversitarias, carreras de grado y programas de posgrado que presentan IA al SINAES en el año 2023	
	Atender todas las solicitudes de reconsideración que presenten las carreras parauniversitarias, las carreras de grado y los programas de posgrado. Diciembre 2023	N° de carreras parauniversitarias, carreras de gado y programas de posgrado que presentan reconsideración atendidos / N° de carreras parauniversitarias, carreras de gado y programas de posgrado que presentan reconsideración en el año 2023.	
	7 encuentros sobre Acreditación en Sedes Regionales de IES afiliadas al SINAES Diciembre 2023	Cantidad de personas participantes.	

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	Guía de revisión de Propuestas de Cambio a los Planes de Estudio. Actualizada y aprobada por del CNA Fecha de cumplimiento: Julio 2023	Revisión de PCPE con una guía actualizada a partir del segundo semestre del año 2023.	Directora de Evaluación y Acreditación Gestión de procesos curriculares.
	24 carrera acreditadas de universidades privadas presentan PCPE al SINAES. Diciembre 2023	Cantidad de PCPE que presentan las universidades privadas/cantidad de PCPE con insumo enviado al CNA.	
	100% de agencias externas al SINAES que han acreditado en CR informadas.	Número de agencias de acreditación informadas de la Guía para la autorización de agencias de acreditación y reconocimiento de acreditaciones	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
2.5 Desarrollar y actualizar los modelos de evaluación según sea necesario.	Instrumental asociado al Nuevo modelo de grado diseñado. Diciembre 2023	Modelo, instrumental y capacitaciones asociadas al nuevo modelo de evaluación de carreras de grado diseñados.	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
	Diseñar y validar las encuestas Asociadas al nuevo Modelo (incluye los cambios que sean necesarias en las encuestas del modelo parauniversitario). Diciembre 2023		
	Capacitación a las Universidades para la puesta en ejecución del nuevo modelo de evaluación de carreras de grado. Diciembre 2023		
	Actualización del modelo de acreditación de carreras parauniversitarias. Diciembre 2023	Modelo, instrumental y capacitaciones del modelo parauniversitario presencial y no presencial, según corresponda con el nuevo modelo actualizados.	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
	Instrumental del modelo de acreditación de carreras parauniversitarias actualizado. Diciembre 2023		
	Capacitación a las instituciones parauniversitarias Diciembre 2023		
	Actualización del modelo e instrumental de programas de posgrado Diciembre 2023	Modelo, instrumental y capacitaciones del modelo de posgrado presencial y no presencial, según corresponda	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	Capacitaciones a las IES para la aplicación del modelo de posgrado actualizado. Diciembre 2023	con el nuevo modelo actualizados.	Acreditación.
	Desarrollo del Modelo, instrumental y capacitaciones del modelo específico para carreras de medicina. Diciembre 2023	Modelo, instrumental y capacitaciones del modelo específico para carreras de medicina presencial y no presencial según el nuevo modelo desarrollado y enviado a aprobación del CNA.	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
2.6 Realizar estudios que apoyen la labor sustantiva de la DEA.	Concluir estudio sobre el Estado del Arte de la Acreditación y la evaluación externa. Diciembre 2023	Estado del Arte de la Acreditación. Recomendaciones para el SINAES	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
	Mejoras en la investigación universitaria costarricense: Una mirada desde los procesos de reacreditación. Diciembre 2023.	Documento de sistematización	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación.
	Análisis de informes finales de pares: Detección de mejoras solicitadas por los pares a las carreras en el CM para emitir recomendaciones de mejoras para los próximos procesos de autoevaluación. Junio 2023.	Documento con recomendaciones para realizar de mejor forma el CM.	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación
	Análisis de las revisiones de ACCM: Sistematización de sistematizar las actividades de mayor incumplimiento para hacerlas de conocimiento de las IES y puedan mejorar el CM junio 2023.	Documento con sistematización de actividades con mayor incumplimiento en las revisiones de ACCM.	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación
	Análisis de las razones más frecuentes de la no acreditación: con el objetivo de retroalimentar a las carreras y programas en los siguientes procesos de autoevaluación. Diciembre 2023.	Documento con sistematización de razones de no acreditación.	División de Evaluación y Acreditación Gestión de Evaluación y Acreditación
	Evaluación de la experiencia del SINAES 2020-2022 en la modalidad de evaluación	Evaluación de las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de la metodología	Directora de Evaluación y Acreditación Gestión de Evaluación y Acreditación

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	externa virtual Diciembre 2023	de evaluación externa virtual a partir de la experiencia del SINAES y de los hallazgos de otras agencias que hayan sido sistematizados por estas	Acreditación
	Descripción de razones para no afiliarse al SINAES y estrategia de abordaje. Diciembre 2023	Documento descriptivo y analítico de razones de no afiliación de universidades al SINAES	Directora de Evaluación y Acreditación. Gestión de Evaluación y Acreditación

Fuente: DEA, 2022.

5. División de Investigación, Desarrollo e Innovación (INDEIN)

En el plan anual de trabajo 2023 se incluyen las metas para la INDEIN en sus dos procesos clave establecidos en el Reglamento de la división: a) Investigación para la innovación y mejoramiento de la calidad de la educación superior y b) Transferencia de conocimiento y desarrollo de capacidades para el mejoramiento de la educación superior.

Se identifican dos riesgos que podrían afectar el cumplimiento de las metas propuestas para el 2023. El primero tiene que ver con el criterio emitido por la Asesoría Legal del SINAES, SINAES-OF-AL-004-2022, el cual determina que las contrataciones relativas a proyectos de la INDEIN se deben seguir tramitando por medio de SICOP, procedimiento que ha implicado limitaciones en el acceso a investigadores y otro tipo de expertos con el perfil académico requerido para el cumplimiento de los objetivos de la división. El segundo riesgo, consiste en debilidades institucionales que persisten, en cuanto a la planificación estratégica del trabajo, que genera reprocesos y la necesidad de reorientar la priorización de metas.

5.1 Relación Plan Estratégico Institucional

La “Vinculación Plan Estratégico Institucional 2023-2027 – Plan Anual Operativo 2023, División Investigación, Desarrollo e Innovación (INDEIN)”, muestra los objetivos estratégicos sobre el desarrollo de la labor de la INDEIN.

- OE 09. Fortalecimiento de la innovación, investigación y desarrollo: fortalecer el posicionamiento del SINAES por medio de la contribución a la innovación, investigación y desarrollo de capacitaciones a las carreras y programas de Educación Superior entre los destinatarios de interés nacionales e internacionales

5.2 Objetivo General de la División año 2023

Fortalecer los dos procesos clave de la División: a) Investigación para la innovación y mejoramiento de la educación superior y b) Transferencia de conocimiento y Desarrollo de capacidades, por medio de acciones y proyectos contextualizados a las instituciones de educación superior (IES) afiliadas al SINAES.

5.3 Objetivos Específicos

Tabla 5: Objetivos Específicos División de Investigación, Desarrollo e Innovación (INDEIN), 2023.

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
3.1 Contribuir a la innovación y mejoramiento de la calidad de las carreras acreditadas por el SINAES, por medio del desarrollo de las investigaciones en el marco del I Programa para el Cofinanciamiento de Proyectos Colaborativos de Investigación Educativa del SINAES.	Finalizar la etapa de desarrollo de las investigaciones en el marco de este programa a junio 2023.	Informes de investigación elaborados en el marco del programa.	Dirección-INDEIN
3.2 Publicar una segunda convocatoria del Programa para el Cofinanciamiento de Proyectos Colaborativos de Investigación Educativa del SINAES con el fin de potenciar la innovación y mejoramiento de la calidad de las carreras de IES afiliadas al SINAES.	Segunda Edición del Programa para el Cofinanciamiento de Proyectos Colaborativos de Investigación Educativa del SINAES diseñada y publicada para julio agosto 2023 (la ejecución presupuestaria asociada debe quedar incluida en el presupuesto 2024 periodo en el cual se ejecutará).	Documento con las condiciones para participar en el Segunda Edición del Programa para el Cofinanciamiento de Proyectos Colaborativos de Investigación Educativa del SINAES.	Dirección-INDEIN
3.3 Realizar gestiones de colaboración para la integración de la INDEIN-SINAES en alianzas nacionales e internacionales que contribuyan a la comunicación que visibilice la producción académica en el campo de la educación superior.	Diseño elaborado de un plan de trabajo para la creación de un tipo de publicación académica digital vinculada a la innovación y calidad de la Educación Superior. Octubre 2023.	Documento con el plan de trabajo elaborado.	Dirección-INDEIN
	Participación del SINAES en la organización de una actividad académica internacional sobre calidad	Memoria de la actividad elaborada.	Dirección-INDEIN

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	e innovación en la educación superior a diciembre 2023.		
	Convenio SINAES-COLYPRO, marzo 2023 con el propósito de identificar acciones eficaces y eficientes de colaboración para contribuir en el mejoramiento de las competencias de los perfiles de los profesionales en educación en sus diferentes disciplinas; el diseño, desarrollo y evaluación curricular en este campo, por medio de la investigación, desarrollo e innovación en educación superior.	Convenio actualizado y aprobado por SINAES y COLYPRO	Dirección-INDEIN
	Desarrollo conjunto SINAES-COLYPRO de al menos una académica virtual para el intercambio de buenas prácticas en temas de acreditación y en diseño curricular en la que participen a gestores, docentes y académicos de Instituciones de Educación Superior del GAM y sus sedes regionales a diciembre 2023.	Memoria de la actividad elaborada SINAES-COLYPRO.	Dirección-INDEIN
	Al menos una actividad de capacitación desarrollada para fortalecer las competencias docentes: (bilingüismo, competencias tecnológicas, transversalización de la formación en derechos	Actividad de capacitación docente desarrollada en colaboración con COLYPRO.	Dirección-INDEIN

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	humanos en carreras de educación, desarrollo sostenible, lectoescritura, pensamiento matemático y científico, entre otros) a diciembre 2023.		
	Movilizar la colaboración de expertos nacionales e internacionales que compartan los resultados de investigaciones e innovaciones en educación superior, a nivel nacional e internacional a diciembre 2023.	Desarrollo de 11 Encuentros Académicos Virtuales sobre resultados de investigaciones e innovaciones en educación superior.	Dirección-INDEIN
3.4 Contribuir al avance de la acreditación como campo de estudio.	Análisis sobre perfiles de egreso de carreras de educación acreditadas por el SINAES a agosto diciembre 2023.	Sistematización de los perfiles de egreso de carreras de educación acreditadas por el SINAES.	Dirección-INDEIN
	Diseño metodológico para realizar investigación sobre el estado del aseguramiento de la calidad de la educación superior en Costa Rica elaborado a octubre diciembre 2023.	Documento con la propuesta de diseño metodológico para realizar investigación sobre el estado del aseguramiento de la calidad de la educación superior en Costa Rica.	Dirección-INDEIN
	Inicio de un diagnóstico sobre la percepción del impacto en el mejoramiento de las competencias en	Instrumento digital de recolección de información aplicado.	Dirección-INDEIN

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
	<p>investigación de los docentes de carreras acreditadas participantes de las dos ediciones del: <i>“Programa de Capacitación sobre Investigación en Enseñanza y Aprendizaje para Docentes de las Instituciones de Educación Superior Afiliadas al Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) de Costa Rica”</i>, a setiembre diciembre 2023.</p>		
<p>3.5 Contribuir al fortalecimiento de las competencias en investigación educativa en docentes de las Instituciones de Educación Superior afiliadas al SINAES.</p>	<p>Implementación del Programa de Capacitación sobre Investigación en Enseñanza y Aprendizaje para Docentes de las Instituciones de Educación Superior Afiliadas al Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) de Costa Rica” a junio 2023.</p>	<p>Cantidad de personas capacitadas.</p>	<p>Dirección-INDEIN</p>
<p>3.6 Fortalecer las competencias en diseño curricular en las carreras acreditadas de las Instituciones de Educación Superior afiliadas al SINAES.</p>	<p>Diseño de módulos de capacitación en temas de diseño curricular a noviembre 2023.</p>	<p>Al menos dos módulos de capacitación en temas de diseño curricular planificados y diseñados en un aula virtual.</p>	<p>Dirección-INDEIN</p>

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
3.7 Promover el Diseño Universal del Aprendizaje (DUA) en las Instituciones de Educación Superior afiliadas al SINAES.	Desarrollo del segundo taller sobre "Aplicaciones del DUA en la educación superior" en colaboración con la UNED en mayo 2023.	Cantidad de personas capacitadas.	Dirección-INDEIN
3.8 Fortalecer la documentación de mecanismos y herramientas de aseguramiento interno de calidad en la INDEIN.	Documentación de lineamientos de trabajo a diciembre 2023.	Lineamientos documentados.	Dirección-INDEIN

Fuente: INDEIN, 2022.

6. División de Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG)

La División de Servicios de Apoyo a la Gestión, está conformada por diferentes áreas como lo son la financiera, proveeduría, talento humano, tecnologías de información y recepción, por la naturaleza de sus funciones es un área de servicio a la institución la cual labora de forma directa con todo el personal.

La DSAG, está conformada por doce personas en plazas aprobadas, y derivado del presupuesto extraordinario, se estiman que para el año 2023 se tendrían dos personas más bajo la modalidad de servicios especiales, los cuales estarían colaborando de forma puntual en el desarrollo de proyecto específicos de la institución, liderados por la división.

6.1 Relación Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico Institucional 2023 – 2027, es la base de referencia para el establecimiento del Plan Anual Operativo de la institución, por lo cual la División de Servicios de Apoyo a la Gestión, durante el año 2023 estará desarrollando proyectos específicos y derivados de los lineamientos emitidos, los cuales se realizarán bajo el marco establecido de los primeros cinco objetivos estratégicos, los cuales abarcan parte del campo de acción que se realiza desde el área administrativa, financiera y de tecnologías de la información.

Cabe destacar, que parte de los proyectos a desarrollar en este periodo darán inicio las gestiones de contratación o de planificación en el último trimestre del periodo 2022.

La División de Servicios de Apoyo a la Gestión, al ser una división compuesta por todos los procesos administrativos, financieros y de tecnologías de información, durante el año 2023 desarrollará actividades generadas a partir de los objetivos estratégicos:

- OE1. Ejecución presupuestaria: Diseñar e implementar una estrategia financiera para garantizar el funcionamiento del SINAES.
- OE2. Competencias: Fortalecer las competencias claves del personal en sus ámbitos de acción laboral en el SINAES.
- OE3. Clima: Implementar acciones integrales que contribuyan a la mejora del clima organizacional del SINAES.
- OE4. Sistemas de información: Consolidar la transformación digital y el marco de gestión de los sistemas de información.
- OE5. Procesos eficaces: Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos claves del SINAES.

6.2 Objetivo General de la División año 2023

Fomentar el desarrollo y la consolidación de la División de Servicios de Apoyo a la Gestión, mediante la ejecución de acciones estratégicas derivadas de la gestión administrativa, financiera y de tecnologías de información para la búsqueda de la mejora continua, la eficiencia y la eficacia del SINAES.

6.3 Objetivos Específicos

Tabla 6: Objetivos Específicos División de Servicios de Apoyo a la Gestión (DSAG), 2022.

Objetivo Específico	Meta	Indicador	Responsable
4.1 Diseñar y ejecutar el modelo de la estrategia financiera para buscar la mejora continua del SINAES.	Creación del modelo financiero para el SINAES	Modelo aprobado	Gestión Financiera (Presupuesto, Contabilidad y Tesorería)
	Ejecutar en el 2023 al menos un 90% del plan de trabajo financiero		
4.2 Cumplir en el 2023 del Programa de capacitación que busque la mejora continua.	Ejecutar en el 2023 al menos un 90% del plan anual de capacitación	Ejecución del plan anual de capacitación	Talento Humano
4.3 Implementar en el año 2023 las acciones de corto plazo para la mejora del clima organizacional.	Implementar en el año 2023 al menos el 90% de las acciones de corto plazo	Ejecución de las acciones a corto plazo	
4.4 Evaluar el cumplimiento del PETIC 2019 -2023 e implementar el PETIC 2024 – 2027.	Implementar en el año 2023 las acciones establecidas en el plan de trabajo para este periodo	Ejecución de acciones establecidas en el PETIC para el año 2023	Tecnologías de Información
4.5 Implementar en el año 2023 las acciones derivadas del modelo de compras públicas según la reforma de la Ley 9986.	Implementar procedimientos derivados de la Ley 9986	Procedimientos identificados y elaborados	Proveeduría

Fuente: DSAG, 2022.

Para el periodo comprendido por el Plan Estratégico institucional, la división de Servicios de Apoyo a la Gestión, planifica el desarrollar diferentes proyectos específicos asociados a la consolidación y mejora continua de la institución, así como al robustecimiento de las áreas de servicio asociadas a la división, que trabajan de forma colaborativa y transversalizan en el que hacer institucional, dentro de las acciones que se vislumbran desarrollar desde cada uno de los subprocesos se encuentran acciones que son parte del proceso de construcción en el cual se encuentra el SINAES. Durante el año 2023, asociados a los objetivos específicos de la división se estarán desarrollando las siguientes acciones estratégicas, con el fin de trabajar de forma paulatina los objetivos derivados del Plan Estratégico Institucional.

7. Anexos

Alineación Plan Estratégico – Plan Anual Operativo

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS PAO 2023
OE1. Ejecución presupuestaria: Diseñar e implementar una estrategia financiera para garantizar el funcionamiento del SINAES	1.1 Generar una estrategia para el aseguramiento de la sostenibilidad financiera	4.1
OE2. Competencias: Fortalecer las competencias claves del personal en sus ámbitos de acción laboral en el SINAES	2.1 Cumplimiento y Evaluación del Programa de capacitación que busque la mejora continua.	4.2
OE3. Clima: Implementar acciones integrales que contribuyan a la mejora del clima organizacional del SINAES	3.1 Ejecución de la estrategia para la creación de un clima organizacional armonioso	4.3
OE4. Sistemas de información: Consolidar la transformación digital y el marco de gestión de los sistemas de información.	4.1 Disposición de sistemas de información para la gestión documental y para el soporte de los procesos y procedimientos institucionales	2.1
OE5. Procesos eficaces: Optimizar la eficacia y eficiencia de los procesos internos claves del SINAES	5.1 Diseño e implementación de una política interna de aseguramiento de la calidad	1.1 – 1.2 – 3.8 – 4.5
	5.2 Estrategia de trabajo del CNA para fortalecer su eficiencia	1.8
OE6. Alianzas estratégicas: Establecer y fortalecer alianzas nacionales e internacionales de valor estratégico para el SINAES	6.1 Generación de una estrategia de comunicación y posicionamiento del SINAES para realizar prospección y atracción de las IES	1.7
	6.2 Posicionamiento del SINAES, en especial del CNA en instancias internacionales.	1.5 – 1.6
	6.3 Alianzas estratégicas para la cooperación nacional e internacional: consolidar las alianzas mediante la revisión de convenios para fortalecer vínculos y buscar beneficios.	1.3 – 1.4 – 2.2

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS PAO 2023
<p>OE7. Cobertura institucional: Robustecer el sistema nacional de acreditación (afiliación, acreditación institucional y carreras y programas</p>	7.1. Comunidad de Aprendizaje Cátedra SINAES Enrique Góngora	1.7
	7.2 Relanzamiento de Programa Cultura de Calidad (Ferias alternativas de exposición)	
	<p>7.3 Estrategia articulada que permita o busque incrementar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Afiliaciones al Sistema -Aumento de acreditaciones en opciones académicas claves -Aumento de acreditaciones en sedes regionales - Mejoras en los planes de estudios de las carreras acreditadas. -Impacto en regiones prioritarias 	2.3
	7.4 Estrategia de capacitación en áreas de mejora de la calidad de educación superior con mayor incidencia de dificultad para estimular el crecimiento sostenidos de la acreditación con actores clave.	2.5
<p>OE8. Modelos e instrumentos de evaluación: definir referentes y diseñar instrumentos de evaluación de la calidad para la acreditación de la ES según el ámbito de acción del SINAES</p>	8.1 Implementación del nuevo modelo general de acreditación	2.5
	8.2 Definición de modelos específicos de acreditación	
	8.3 Definición e implementación de modelo de acreditación institucional	
<p>OE9. Fortalecimiento de la innovación, investigación y desarrollo: fortalecer el posicionamiento del SINAES por medio de la contribución a la innovación, investigación</p>	9.1 Gestionar la información de IES por temas de interés, regiones del país, carreras totales y carreras acreditadas, entre otros aspectos de interés, puesta a disposición de las IES y el público periódicamente, para orientar la toma de decisiones	2.6

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INICIATIVAS ESTRATÉGICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS PAO 2023
<p>y desarrollo de capacidades atinentes a la calidad en las carreras y programas de Educación Superior entre los destinatarios de interés nacionales e internacionales.</p>	<p>9.2 Programa de fortalecimiento de la Investigación y la innovación en materia de acreditación para el mejoramiento en calidad de la educación superior</p>	<p>3.3 – 3.4 – 3.5 - 3.6</p>
	<p>9.3 Programas de cofinanciamiento para investigación y movilidad académica estudiantil, para instituciones, carreras y programas acreditados</p>	<p>3.1 – 3.2</p>
	<p>9.4 Investigación, innovación y capacitación especialmente en sedes regionales y regiones prioritarias</p>	<p>3.3 - 3.7</p>