

28 de abril de 2021
DPU-128-2021

Señora
Doris Aguilar Sancho
Directora
Dirección General de Administración

Estimada señora:

Asunto: FODA para NICs

De acuerdo con la solicitud planteada le remito copia digital del “Informe FODA de las capacidades de gestión de la Universidad Técnica Nacional respecto a la emergencia por la COVID-19”. El mismo fue coordinado por el Área de Planeamiento y Programación de la Dirección de Planificación Universitaria y se lo remitimos para los fines pertinentes.

Quedo atento ante cualquier consulta.

Atentamente,

Alexander Rodríguez Quesada
Director a.i.
Dirección de Planificación Universitaria

Yamileth H.

Informe FODA de las capacidades de gestión de la Universidad Técnica Nacional respecto a la emergencia por la COVID-19

Dirección de Planificación Universitaria
Área de Planeamiento y Programación
12 de abril de 2021

El presente informe detalla el análisis FODA que se realizó para determinar las capacidades de la Universidad en la atención a la situación generada por la COVID-19.

Como primera etapa para este trabajo, se estableció un proceso de participación de consulta a informantes claves y expertos de las Sedes, Centro y Administración Universitaria, seleccionados por la comisión de NICSP. Se realizó una revisión de aspectos medulares que, según análisis y reportes de diferentes países e instituciones, eran cruciales de atender, o que habían afectado de alguna manera el funcionamiento de organizaciones educativas y de otra índole. Con base en ello, se elaboró un instrumento en la plataforma de LimeSurvey, el cual se remitió a 52 participantes, de estos se obtuvieron 38 instrumentos con información y 14 no fueron llenados, permitiendo así elaborar la primera propuesta de FODA. La fecha de aplicación de esta encuesta estuvo comprendida del miércoles 17 de febrero al miércoles 24 de febrero, con un plazo ampliado al viernes 26 de febrero del presente año.

Una vez terminada esta fase, se procede con la segunda etapa, la cual consiste en someter a validación por parte del Consejo Universitario, la propuesta del FODA-COVID-19. Para ello, se elabora un formulario en Google Drive, en el cual se utilizan los criterios de los postulados que resultaron de la primera consulta, los mismos se sometieron a una escala, donde los entrevistados debían escoger entre totalmente de acuerdo, regularmente de acuerdo, en desacuerdo y no opina.

Para el caso de la opción de regularmente de acuerdo, los participantes tenían la posibilidad de sugerir el componente y la redacción que creyeran más pertinente. Una vez obtenida esta información, se valora la distribución de las frecuencias en cada una de las opciones, con el fin de determinar cuándo un postulado tenía mayor o menor peso, lo cual permitía analizar si este tenía que permanecer, modificarse o eliminarse.

Este formulario se envió a 15 miembros del Consejo Universitario, de los cuales respondieron 7, por lo que fue necesario ampliar el plazo, obteniendo una participación final de 11 personas. La fecha de aplicación de este formulario fue del lunes 15 de marzo al viernes 19 de marzo, con un plazo ampliado del viernes 26 de marzo al 7 de abril.

Como resultado de lo anterior, se presenta a continuación una comparación de los componentes del FODA COVID-19, obtenidos en la primera y segunda etapa.

Fortalezas	
I etapa	II etapa
Las decisiones estratégicas han sido tomadas a tiempo y de manera conjunta en la cúpula organizativa.	Las decisiones estratégicas han sido tomadas a tiempo y de manera conjunta en la cúpula organizativa.
Se han solventado las principales necesidades y requerimientos a un menor costo para la institución.	Se han solventado las principales necesidades y requerimientos a un menor costo para la institución.
Se ha hecho manifiesto la capacidad de adaptación y reinención con métodos emergentes de trabajo y gestión.	Se ha hecho manifiesto la capacidad de adaptación y reinención con métodos emergentes de trabajo y gestión.
Se ha logrado la continuidad de los servicios esenciales y el funcionamiento permanente de la Universidad.	Se ha logrado la continuidad de los servicios esenciales y el funcionamiento permanente de la Universidad.

Oportunidades	
I etapa	II etapa
Modernizar la normativa laboral para el teletrabajo o trabajo a distancia, acorde con las prácticas surgidas en los ámbitos público y privado.	Modernizar la normativa laboral para el teletrabajo o trabajo a distancia, acorde con las prácticas surgidas en los ámbitos público y privado.
Transformaciones en la modalidad de empleo que debe impulsar una mirada diferente de la formación académica y la empleabilidad ofrecida.	Transformaciones en la modalidad de empleo que debe impulsar una mirada diferente de la formación académica y la empleabilidad ofrecida.
Tendencia a la simplificación de procedimientos y trámites, así como adaptación de los servicios, y procesos institucionales a la modalidad remota.	Tendencia a la simplificación de procedimientos y trámites, así como adaptación de los servicios, y procesos institucionales a la modalidad remota.
Tendencia a la menor presencialidad en instituciones y empresas, con el consecuente ahorro de costos asociados.	Tendencia a la menor presencialidad en instituciones y empresas, con el consecuente ahorro de costos asociados.
Aceleración de la virtualización y oferta de servicios en línea para equipararse a las demandas y necesidades.	Aceleración de la virtualización y oferta de servicios en línea para equipararse a las demandas y necesidades.
Ampliar la capacidad tecnológica y mejorar los procesos de aprendizaje con el uso de plataformas y aplicaciones tecnológicas para la docencia.	Ampliar la capacidad tecnológica y mejorar los procesos de aprendizaje con el uso de plataformas y aplicaciones tecnológicas para la docencia.
La expectativa y el interés social por ver los aportes y resultados de las universidades públicas a la solución de la crisis.	La expectativa y el interés social por ver los aportes y resultados de las universidades públicas a la solución de la crisis.
Adecuar y anticipar las condiciones físicas, y los protocolos de seguridad y sanitarios para las actividades presenciales.	Adecuar y anticipar las condiciones físicas, y los protocolos de seguridad y sanitarios para las actividades presenciales.

Oportunidades	
I etapa	II etapa
Las restricciones de movilidad incentiva el ahorro institucional y la búsqueda de respuestas ágiles con procesos en línea.	Las restricciones de movilidad incentiva el ahorro institucional y la búsqueda de respuestas ágiles con procesos en línea.
Transformaciones en la productividad y las actividades económicas abren nuevos frentes de trabajo y mejora institucional.	Transformaciones en la productividad y las actividades económicas abren nuevos frentes de trabajo y mejora institucional.
Tendencia y priorización de formación de capacidades docentes para la modalidad remota.	Tendencia y priorización de formación de capacidades docentes para la modalidad remota.
Apertura de la cooperación e intercambio de experiencias con otros organismos.	Apertura de la cooperación e intercambio de experiencias con otros organismos.
Tendencia hacia la revisión y fortalecimiento de la ciberseguridad.	Tendencia hacia la revisión y fortalecimiento de la ciberseguridad.

Debilidades	
I etapa	II etapa
Equipamiento tecnológico y de conectividad del estudiante no es el adecuado para adaptarse a procesos en línea de forma repentina.	Equipamiento tecnológico y de conectividad del estudiante no es el adecuado para adaptarse a procesos en línea de forma repentina.
No existe normativa completa que incluya todas las circunstancias del estudio a distancia, y la cultura de aprendizaje se basa en la dinámica presencial.	No existe normativa completa que incluya todas las circunstancias del estudio a distancia, y la cultura de aprendizaje se basa en la dinámica presencial.
Insuficiente infraestructura tecnológica de soporte para el trabajo y la atención de usuarios que desmejoró algunos servicios.	Insuficiente infraestructura tecnológica de soporte para el trabajo y la atención de usuarios. <i>(Se modifica el contenido)</i>
Proceso de comunicación débil y desarticulado, con poca presencia de información que transmitiera los planes de gestión institucional, los cambios implementados y los logros obtenidos.	<i>Se elimina.</i>
Insuficiente guía, poca innovación y capacidad de respuesta con metodología e instrumentos de evaluación para la virtualidad.	<i>Se elimina.</i>
Monitoreo y seguimiento de las poblaciones estudiantiles no fue suficiente ni bajo una adecuada estrategia participativa de docentes.	<i>Se elimina.</i>
Equipamiento tecnológico y de conectividad del docente no es el adecuado para adaptarse a procesos en línea inmediatos.	<i>Se elimina.</i>
Disparidades dentro de la organización en cuanto a su capacidad de uso y adaptación a la tecnología disponible, además de la limitación general institucional para acceder a recursos tecnológicos requeridos.	Disparidades dentro de la organización en cuanto a su capacidad de uso y adaptación a la tecnología disponible. <i>(Se modifica el contenido)</i>
Falta de personal profesional y acciones integradas para la detección/prevenición y atención de efectos psicológicos derivados de la crisis.	Falta de personal profesional y acciones integradas para la detección/prevenición y atención de efectos psicológicos derivados de la crisis.
Inseguridad sobre la capacidad financiera para permitir la ejecución normal de los proyectos como fueron formulados.	Inseguridad sobre la capacidad financiera para permitir la ejecución normal de los proyectos como fueron formulados.
La venta de bienes y servicios no se adaptó a las nuevas condiciones, se interrumpió el ritmo y se afectó el nivel de ingresos.	La venta de bienes y servicios no se adaptó a las nuevas condiciones, se interrumpió el ritmo o se afectó el nivel de ingresos. <i>(Se modifica contenido)</i>

Amenazas	
I etapa	II etapa
Persistencia del virus, oscilación de la propagación y eminentes contagios que siguen acumulando incertidumbres y afectando una normalización de la gestión.	Persistencia del virus, oscilación de la propagación y eminentes contagios que siguen acumulando incertidumbres y afectando una normalización de la gestión.
Crisis fiscal del gobierno que incide en la estabilidad financiera institucional y su capacidad de gestión y alcance de objetivos.	Crisis fiscal del gobierno que incide en la estabilidad financiera institucional y su capacidad de gestión y alcance de objetivos.
Movimientos en tasas de desempleo que reflejan los problemas económicos de muchos hogares con la dificultad para la continuidad de estudios y la afectación en generación de ingresos de la Universidad.	Movimientos en tasas de desempleo que reflejan los problemas económicos de muchos hogares con la dificultad para la continuidad de estudios y la afectación en generación de ingresos de la Universidad.
El poder de injerencia política sobre la autonomía y la gestión universitaria.	El poder de injerencia política sobre la autonomía y la gestión universitaria.
Modificaciones al ciclo lectivo de secundaria que resultaría en poblaciones estudiantiles menos preparadas para la Universidad.	Modificaciones al ciclo lectivo de secundaria que resultaría en poblaciones estudiantiles menos preparadas para la Universidad.
Tendencia del Gobierno a responder a la crisis con recortes en presupuesto de las Universidades.	Tendencia del Gobierno a responder a la crisis con recortes en presupuesto de las Universidades.
Incertidumbre sobre las condiciones y capacidad de resiliencia de los estudiantes para sobrellevar la crisis económica y la adaptación a la modalidad remota.	Incertidumbre sobre las condiciones y capacidad de resiliencia de los estudiantes para sobrellevar la crisis económica y la adaptación a la modalidad remota.
Concepto mediático y empresarial de que la gestión universitaria es deficiente y abusiva.	Concepto mediático y empresarial de que la gestión universitaria es deficiente y abusiva.
Baja capacidad de conectividad del país.	Baja capacidad de conectividad del país.

Como se puede observar, para el caso específico de las fortalezas, oportunidades y amenazas estas no sufrieron ningún cambio. Sin embargo, en las debilidades tres postulados tuvieron una modificación, en algún caso muy leve, y cuatro se eliminaron.

En conclusión, de acuerdo con los criterios validadores del Consejo Universitario, el diagnóstico FODA de capacidades de gestión de la UTN en medio de la situación generada por la pandemia del COVID 19, queda constituido de la siguiente manera:

Factores internos	
Fortalezas (4)	Debilidades (7)
Las decisiones estratégicas han sido tomadas a tiempo y de manera conjunta en la cúpula organizativa.	Equipamiento tecnológico y de conectividad del estudiante no es el adecuado para adaptarse a procesos en línea de forma repentina.
Se han solventado las principales necesidades y requerimientos a un menor costo para la institución.	No existe normativa completa que incluya todas las circunstancias del estudio a distancia, y la cultura de aprendizaje se basa en la dinámica presencial.
Se ha hecho manifiesto la capacidad de adaptación y reinversión con métodos emergentes de trabajo y gestión.	Insuficiente infraestructura tecnológica de soporte para el trabajo y la atención de usuarios.
Se ha logrado la continuidad de los servicios esenciales y el funcionamiento permanente de la Universidad.	Disparidades dentro de la organización en cuanto a su capacidad de uso y adaptación a la tecnología disponible.
	Falta de personal profesional y acciones integradas para la detección/prevenición y atención de efectos psicológicos derivados de la crisis.
	Inseguridad sobre la capacidad financiera para permitir la ejecución normal de los proyectos como fueron formulados.
	La venta de bienes y servicios no se adaptó a las nuevas condiciones, se interrumpió el ritmo o se afectó el nivel de ingresos.

Factores externos	
Oportunidades (13)	Amenazas (9)
Modernizar la normativa laboral para el teletrabajo o trabajo a distancia, acorde con las prácticas surgidas en los ámbitos público y privado.	Persistencia del virus, oscilación de la propagación y eminentes contagios que siguen acumulando incertidumbres y afectando una normalización de la gestión.
Transformaciones en la modalidad de empleo que debe impulsar una mirada diferente de la formación académica y la empleabilidad ofrecida.	Crisis fiscal del gobierno que incide en la estabilidad financiera institucional y su capacidad de gestión y alcance de objetivos.
Tendencia a la simplificación de procedimientos y trámites, así como adaptación de los servicios, y procesos institucionales a la modalidad remota.	Movimientos en tasas de desempleo que reflejan los problemas económicos de muchos hogares con la dificultad para la continuidad de estudios y la afectación en generación de ingresos de la Universidad.
Tendencia a la menor presencialidad en instituciones y empresas, con el consecuente ahorro de costos asociados.	El poder de injerencia política sobre la autonomía y la gestión universitaria.
Aceleración de la virtualización y oferta de servicios en línea para equipararse a las demandas y necesidades.	Modificaciones al ciclo lectivo de secundaria que resultaría en poblaciones estudiantiles menos preparadas para la Universidad.
Ampliar la capacidad tecnológica y mejorar los procesos de aprendizaje con el uso de plataformas y aplicaciones tecnológicas para la docencia.	Tendencia del Gobierno a responder a la crisis con recortes en presupuesto de las Universidades.
La expectativa y el interés social por ver los aportes y resultados de las universidades públicas a la solución de la crisis.	Incertidumbre sobre las condiciones y capacidad de resiliencia de los estudiantes para sobrellevar la crisis económica y la adaptación a la modalidad remota.
Adecuar y anticipar las condiciones físicas, y los protocolos de seguridad y sanitarios para las actividades presenciales.	Concepto mediático y empresarial de que la gestión universitaria es deficiente y abusiva.
Las restricciones de movilidad incentiva el ahorro institucional y la búsqueda de respuestas ágiles con procesos en línea.	Baja capacidad de conectividad del país.
Transformaciones en la productividad y las actividades económicas abren nuevos frentes de trabajo y mejora institucional.	
Tendencia y priorización de formación de capacidades docentes para la modalidad remota.	
Apertura de la cooperación e intercambio de experiencias con otros organismos.	
Tendencia hacia la revisión y fortalecimiento de la ciberseguridad.	