

Universidad de Costa Rica

Centro de Investigación y Capacitación en Administración Pública



Plan Estratégico 2022-2027

Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa
Rica

Enero, 2022

Documento elaborado por:

Centro de Investigación y Capacitación en Administración
Pública de la Universidad de Costa Rica.

Equipo responsable

Profesional experta:

Ing. Marcela Fernández Mora.

Equipo del Programa de Servicios de Asesoría y Consultoría del CICAP:

Lic. Elí Sancho Méndez, coordinador del programa.

M.Sc. María Fernanda Castro Ruiz, gestora de proyectos.

Bach. Carolina Rodríguez Villalobos, asistente de proyectos.

Equipo contraparte

Dra. Pilar Salas Chaves, presidente FECOPROU.

Marianella Miranda Solano, asistente administrativa.

Contenido

1. TABLA DE ABREVIATURAS	4
2. INTRODUCCIÓN	5
Objetivos	6
Objetivo general	6
Objetivos específicos	7
Alcances y limitaciones	7
3. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN	7
4. MARCO METODOLÓGICO	9
5. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL	14
• Misión	14
• Visión	14
• Valores organizacionales	15
• Ubicación	15
• Estructura de la organización	15
• Financiamiento	18
6. PROPUESTA ESTRATÉGICA 2022-2027	18
Declaración de la Misión	18
Declaración de la Visión	18
Valores organizacionales	18
Determinación de la estrategia	20
Cuadro de Mando Integral	21
Bibliografía	32
Anexos:	33

1. TABLA DE ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado
FECOPROU	Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica
CTNRHUS	Comisión Técnica para el Desarrollo de los Recursos Humanos en Salud
CNC	Consejo Nacional de Concesiones
ECA	Ente Costarricense de Acreditación
SINART	Sistema Nacional de Radios y Televisión
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura,
SETENA	Secretaría Técnica Nacional Ambiental
CONESUP	Consejo de Enseñanza Superior Privada
PE	Plan Estratégico

2. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico (PE) es un documento que fija la ruta a seguir para que la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica (FECOPROU) cumpla sus metas y objetivos desde el 2022 al 2027. De esta manera, se visualiza la forma en la cual la federación enfrentará los próximos cinco años, orientando su quehacer, bajo una primera línea de acción, definida en el presente documento.

Por medio de un liderazgo activo, de cada uno de los representantes de las diferentes áreas definidas en la Ley N° 3662 Reglamento a la Ley Orgánica de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica, se asume el compromiso y la responsabilidad de sacar el plan estratégico adelante, en colaboración de las personas delegadas de cada uno de los grupos de trabajo a su cargo, con el fin de generar una articulación, definida en el espíritu de la misma normativa, para el logro del bien común, a fin de generar un impacto positivo a la hora de trabajar por objetivos y resultados.

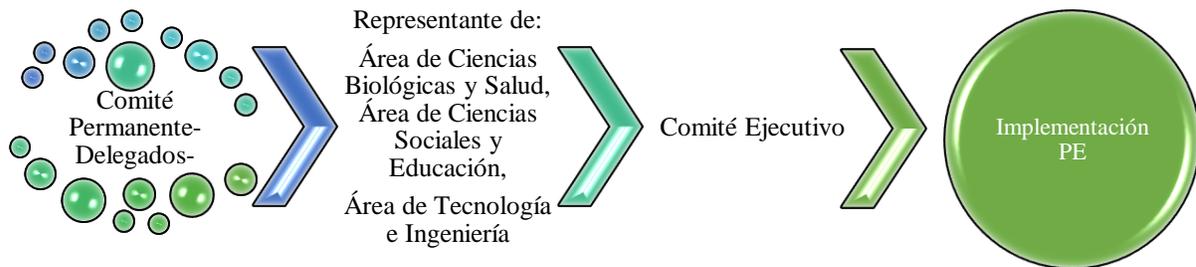
A su vez define la misión, visión y los valores que guiarán el desempeño de la organización. En este plan también se encuentra un análisis del entorno en el cual se desempeña la FECOPROU.

Dentro de las expectativas de la federación, se busca ser más activa, para lograr un acercamiento a los colegios profesionales, una participación activa en la sociedad, así mismo, fidelizar miembros que quieran colaborar con la sociedad.

Adicionalmente, se busca tener un impacto positivo en el cumplimiento de las metas establecidas en este plan estratégico. Dado lo anterior, el proceso de planificación, seguimiento y control, es de vital importancia para lograr éxito en el período planteado y que la FECOPROU continúe fortaleciéndose durante el periodo para el cual rige plan.

Sobre el éxito del proyecto, es estrictamente necesario un liderazgo marcado y profundo, según se detalla seguidamente:

Ilustración 1. Liderazgo



Fuente: elaboración propia.

- **Persona delegada:** colaborar para la operativización del PE.
- **Representante por área:** se cuenta con 3 áreas de trabajo definidas en la Ley, a las cuales se le asigna un objetivo estratégico a cada una, considerando el área de competencia técnica.
- **Comité Ejecutivo:** es el responsable de dar seguimiento a que el Plan Estratégico este en ejecución, control y seguimiento.

Objetivos

Objetivo general

Fijar la ruta a seguir para que la FECOPROU cumpla sus metas y objetivos en el periodo contemplado entre el 2022-2027, a través de su misión, visión y valores para un óptimo desempeño en los próximos cinco años.

Objetivos específicos

- Realizar un análisis de la situación presente y el entorno de la FECOPROU.
- Establecer los objetivos estratégicos de la federación para los periodos 2022-2027.
- Definir las estrategias corporativas y los planes de acción, así como los indicadores de medición en un plazo de ejecución de cinco años.

Alcances y limitaciones

A) Alcance:

El PE contempla la participación de los 32 colegios profesionales que lo integran actualmente, así como nuevos colegios que puedan incorporarse en el período 2022-2027. Considera además profesionales que actúan en nombre de la federación en entidades públicas y privadas.

B) Limitaciones:

El PE se ve limitado por aspectos tales como:

- Participación discontinua de los delegados en las sesiones de trabajo
- La condición de que colaborar y trabajar en los diferentes grupos de trabajo es voluntario.

3. GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN

La FECOPROU inició sus actividades de manera informal en el año 1962 y fue hasta en 1966 cuando se aprueba la Ley N° 3662 Ley Orgánica de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica y su reglamento, que le da vida formal a esta organización.

La FECOPROU es una entidad no estatal de derecho público. Para el cumplimiento de sus fines y el desarrollo de sus propósitos tiene su propia personería jurídica y las demás atribuciones que la ley y reglamento le confiere.

Según los que indica la Ley N° 3662 "Reglamento a la Ley Orgánica de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica" la federación tiene por objeto:

- a) Estimular el desenvolvimiento científico, cultural, técnico y social de la Nación;
- b) Cooperar con los Centros de Educación Superior en el desarrollo de sus actividades profesionales, y con las demás instituciones públicas, en cuanto pueda servir a sus finalidades o sea demandada su colaboración.;
- c) Estimular y defender el progreso espiritual y material de las agrupaciones profesionales representadas en ella;
- d) Velar por la armonía entre las distintas agrupaciones profesionales, mediando en los conflictos que puedan suscitarse entre ellas;
- e) Defender los derechos de sus asociados, y realizar las gestiones que fueren necesarias para facilitar y asegurar su bienestar;
- f) Mantener y estimular el espíritu de compañerismo entre los profesionales del país y procurar la unión con federaciones o asociaciones similares de otros países, particularmente de América.

Desde su creación la estructura de gobierno de la federación ha funcionado de la siguiente manera; con respecto a la presidencia esta es rotativa, la cual cada año cambia para ser, presidida por la persona representante de uno de los colegios de acuerdo con el orden de fundación de cada uno de ellos, iniciando el ciclo con el primer Colegio Profesional fundado en Costa Rica y continuando de manera sucesiva.

Actualmente la FECOPROU está constituida por 32 colegios profesionales los cuales se detallan a continuación:

1. Colegio de Abogados y Abogadas
2. Colegio de Arquitectos
3. Colegio de Profesionales en Bibliotecología
4. Colegio de Biólogos
5. Colegio de Ciencias Económicas
6. Colegio de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales
7. Colegio de Cirujanos Dentistas

8. Colegio de Enfermeras
9. Colegio de Farmacéuticos
10. Colegio de Físicos
11. Colegio de Geólogos
12. Colegio de Ingenieros Agrónomos
13. Colegio de Ingenieros Civiles
14. Colegio de Ingenieros Eléctricos, Mecánicos e Industriales
15. Colegio de Ingenieros Químicos y Profesionales Afines
16. Colegio de Ingenieros Tecnólogos
17. Colegio de Ingenieros Topógrafos
18. Colegio de Licenciados y Profesores en Letras, Filosofía, Ciencias y Artes
19. Colegio de Médicos y Cirujanos
20. Colegio de Microbiólogos y Químicos Clínicos
21. Colegio de Periodistas
22. Colegio de Profesionales en Nutrición
23. Colegio Profesionales en Psicólogos
24. Colegio de Químicos
25. Colegio de Trabajadores Sociales
26. Colegio de Profesionales en Sociología
27. Colegio de Profesionales en Informática y Computación.
28. Colegio de Profesionales en Criminología
29. Colegio de Profesionales en Geografía
30. Colegio Profesional de Contadores Privados
31. Colegio de Médicos Veterinarios
32. Colegio de Optometristas

4. MARCO METODOLÓGICO

El tipo de investigación es cualitativa, la cual aborda el tema de estudio desde la observación participativa al analizar los procesos de la federación y la documentación disponible, para luego seguir un enfoque de tipo constructivista, en donde se parte de la situación actual, de manera tal que, visualizando la colaboración de los colegios miembros, se logre dar solidez a un plan estratégico sencillo pero alcanzable.

Durante el proceso de elaboración del PE, se abrieron espacios de consulta dirigidos hacia las personas delegadas, con el fin de recopilar sus impresiones sobre diversos aspectos del quehacer organizacional. Con los datos recopilados, se utilizaron como insumo en la definición de las líneas estratégicas por seguir en los próximos cinco años.

En la siguiente tabla se muestra el resultado esperado de cada actividad, objetivo y resultado y del trabajo:

Ilustración 2. Metodología de Trabajo

Actividad	Objetivo	Resultado
1. Realizar un análisis de la situación actual y el entorno de la FECOPROU	Identificación de aspectos relevantes del entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Análisis de ámbito de acción de la FECOPROU
2. Establecer el marco estratégico sobre el cual determinar Cuadro de Mando Integral.	Determinar la misión, visión y valores de la Federación	<ul style="list-style-type: none"> • Misión, visión y valores
3. Definir los objetivos estratégicos y proyectos, así como los indicadores de medición en un plazo de ejecución de cinco años	Elaborar el Plan Estratégico 2022-2027	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de Mando Integral

Para el objetivo No. 1, cada persona delegada, participante de los diversos espacios de consulta, evaluó a la Federación en las siguientes dimensiones:

- *Gobierno corporativo y capacidad gerencial:* se analizó la forma en que se han tomado y se toman las decisiones en la federación, considerando especialmente los cortos periodos de los presidentes del Comité Permanente y del Comité Ejecutivo (1 año).
- *Gestión operativa:* se evaluó la estructura actual y las actividades que se realizan desde el soporte administrativo, evaluando la eficiencia y efectividad de las actividades que se promueven desde la federación.
- *Gestión de ingresos:* se analizaron aspectos tales como los ingresos percibidos por cada Colegio Miembro.
- *Gestión financiera:* comprende el análisis de estados e indicadores de índole financiera que permiten medir e interpretar la situación de la federación en cuanto a rentabilidad, liquidez y nivel de endeudamiento.
- *Estructura de la federación:* Se analizó la poca participación de las personas delegadas en las sesiones de trabajo, la falta de compromiso o motivación, desconocimiento de los mismos colegios profesionales del rol de la federación en la sociedad.

Como fuentes secundarias, se revisó la siguiente información administrativa y legal:

1. Informe de presidencia periodo 2018 2019- Ing. Agr. José Ramón Molina Villalobos PhD;
2. Informes de presidencia 2019-2020 M.Sc, Noemy Quirós Bustos;
3. Ley N° 3662 Ley Orgánica de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica y su Reglamento;
4. Estados financieros anuales del periodo 2019-2021;
5. Sitio web;
6. Redes sociales.

La herramienta del FODA contribuyó a identificar oportunidades de mejora, variables y tendencias futuras relativas, entre otros elementos. Ver Anexo No. 1 con los resultados.

Para la actividad No. 2, se tuvo 2 sesiones de trabajo, donde se revisaron los alcances normativos, así como información básica para dar a conocer que es la misión, la visión y los valores, a saber:

Ilustración 3. Conceptos básicos



Fuente: elaboración propia.

Para la actividad No. 3 se trabajó considerando la Metodología de Cuadro de Mando Integral, ya que es una herramienta que se utiliza para medir la situación y evolución de los objetivos estratégicos que se propongan, asimismo, es una herramienta que permite llevar el control de los indicadores en el tiempo, de las metas, indicadores, actividades y responsables, por cada uno de los objetivos o proyectos que se establecen.

El PE se ha elaborado con colaboración de las siguientes personas:

Colegio profesional	Nombre persona representante
Bibliotecarios	MLS. María Lourdes Flores de la Fuente
Biólogos	Dra. Ana Cecilia Chávez Quirós

Enfermeras	Dra. Marlen Calvo Solano
Farmacéutico	Dra. Olga Esquivel Rivera
Ingenieros agrónomos	Ing. Luis Cárdenas Bolaños
Ingenieros tecnólogos	Ing. Edgar Osmín López Hernández
Ingenieros tecnólogos	Ing. Dinia Vega Díaz
Microbiólogos y químicos clínicos	Dra. Pilar Salas Chaves
Psicólogos	Dra. Doris Céspedes Alvarado
Ingenieros civiles	Ing. Orlando Murillo Alvarado
Enfermeras	Dra. Ernestina Aguirre Vidaurre
Periodistas	Licda. Patricia Gómez Pereira
Trabajadores sociales	Dra. Sandra Araya Umaña
Microbiólogos y químicos clínicos	Dra. Yadel Centeno Umaña
Profesionales en sociología	Dr. Mariano Saénz Vega
Profesionales en informática y computación	Ing. Yenory Rojas Hernández
Licenciados y profesores en letras, filosofía ciencias y arte.	Lic. Adrián León Sánchez
Ingenieros agrónomos.	Ing. Agr. José Ramón Molina Villalobos
Ingenieros tecnólogos	Ing. Rolando Quesada Viquez
Ingenieros tecnólogos	Dr. Rodrigo Diaz Obando
Licenciados y profesores en letras, filosofía ciencias y arte.	Licda. Yahaira Rios Aguilar.
Psicólogos	Dra. Graciela Meza Sierra.

Es importante indicar que este Plan fue aprobado por el Comité Permanente, en la sesión ordinaria CP-02-2022 del 26 enero del 2022.

5. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL

Al realizar el análisis de contexto organizacional, se visualiza una organización que cuenta con:

- **Misión**

“Estimular el desenvolvimiento científico, cultural, técnico y social de la Nación. Velar por la armonía de los Colegios Profesionales Universitarios y los derechos de sus asociados. De la misma manera, procurar la unión e intercambio con agrupaciones profesionales similares de otros países”

Al respecto, la misión actual se consideró la necesidad de reestructurarla, de acuerdo al quehacer real de la Federación y en concordancia con los requisitos de Ley.

- **Visión**

“Ser reconocido por la sociedad como un ente profesional con alta capacidad intelectual y solvencia ética, capaz de incidir en las políticas públicas del país a favor del desarrollo humano y la equidad social.

Fortalecer la convivencia y unión de los colegios hacia una integración efectiva del sector profesional.

Incidir en la calidad de la educación costarricense, en particular, en la Educación Superior, como un medio predominante para el desarrollo de la Nación actual”

Al respecto, la visión actual se consideró la necesidad de reestructurarla, de acuerdo al quehacer real de la Federación y en concordancia con los requisitos de Ley.

- **Valores organizacionales**

De acuerdo con la revisión documental realizada y las diferentes sesiones con personas que conforman la FECOPROU no se encontró evidencia de la existencia de los valores organizacionales.

- **Ubicación**

La federación no tiene sede propia, sin embargo, las sesiones de trabajo se realizan de forma rotativa de acuerdo con la disponibilidad de las instalaciones de sus colegios miembros.

Al respecto, se analizó la necesidad de contar con un sitio fijo, para ubicar las labores administrativas y logísticas de las diferentes actividades que se generan.

- **Estructura de la organización**

Descripción	Definición	Funciones y Responsabilidades
Comité Ejecutivo:	Es el órgano ejecutivo de la federación, integrado por el presidente, el vicepresidente, secretario-tesorero y un representante por cada una de las siguientes áreas: Ciencias Sociales y Educación, Ciencias Biológicas y de la Salud e Ingeniería y Tecnología	Definidas en el Reglamento N° 34101, a la Ley Orgánica de la Federación de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica, ley N° 3662
Comité permanente:	Es el órgano de gobierno de la Federación, integrado por dos personas delegadas de cada uno de los colegios asociados	

Descripción	Definición	Funciones y Responsabilidades
Persona delegada:	Cada uno de los profesionales que representan a cada miembro	
Miembro, Asociado/a o Colegio:	Cada uno de los colegios profesionales, asociados a la federación	
Representante:	Persona designada por la federación para representarla ante diferentes entes u organismos	
Comisiones:	Las comisiones, de acuerdo con la índole de su encargo, podrán ser permanentes o temporales	Definidas en el Reglamento de Orden y Disciplina
Representaciones	La federación tendrá representantes ante los entes y organismos que estén establecidos en leyes o reglamentos, o que se establezcan en el futuro; la cantidad de representantes, su integración, el procedimiento de nombramiento, la vigencia del nombramiento y cualquier otra condición, se hará de acuerdo con lo estipulado en la respectiva ley o reglamento	Definidas en el Reglamento de Orden y Disciplina

Fuente: (Jurídica, 2021)

Sobre la estructura, y parte de los resultados del análisis de contexto, se visualiza una fuerte necesidad de articulación de grupos de trabajo, para trabajar por objetivos comunes.

Los servicios que FECOPROU brinda son los siguientes según lo detallado en las diferentes sesiones de trabajo:

- Relaciones con las Juntas Directivas de los Colegios Profesionales miembros de la FECOPROU.
- Reglamento del Régimen Disciplinario
- Criterios técnicos y legales con relación a normativa nacional.
- Representación en:

Organización	Normativa	Cantidad de representaciones
CONESUP	Art 1. Ley N°6693	1 representante titular y 1 suplente.
CTNRHUS	Decreto Ejecutivo N° 32209-S	1 representante titular y 1 suplente del área de Ciencias Biológicas y Salud
CNC	Art 6. Ley N° 7762	1 representante
ECA	Art 20. Del Reglamento N° 39508-MICITT	1 representante
SINART	Art 7. Ley N° 8346	1 representante del área de las ciencias sociales
Comisión Costarricense de Cooperación - UNESCO	Art 5. Decreto ejecutivo N° 34276-MECJD-MICIT-MINAE-RE	1 representante
Comisión Nacional Asesora Técnica Mixta de SETENA	Art 1. Decreto ejecutivo N°32631	1 representante titular y 1 suplente
Comisión Evaluadora del Sistema Banca para el Desarrollo	Art 50. Ley N°8634	1 representante

Comité Técnico de Gestión de Sitios contaminados del Ministerio de Salud	Art 4. Decreto ejecutivo N° 37757-S	1 representante
---	--	-----------------

- **Financiamiento**

Cada colegio profesional, mensualmente da un aporte económico para la federación, el cual es utilizado para cubrir los costos de soporte administrativo y otros gastos como refrigerios para las sesiones de trabajo.

6. PROPUESTA ESTRATÉGICA 2022-2027

Esta propuesta busca elegir las mejores alternativas estratégicas de desarrollo y crecimiento para la Federación.

Declaración de la Misión

“La FECOPROU es la organización que articula esfuerzos de los colegios profesionales para contribuir en el desarrollo científico, cultural, técnico, ético y social del país”

Declaración de la Visión

“Ser la Federación reconocida a nivel nacional, que facilita, fomenta y potencia la acción de los colegios profesionales para incidir en el desarrollo del país”

Valores organizacionales

Los valores de la FECOPROU, son aquellas características que definen a la federación y que sirven como eje para su crecimiento.

Estos valores son inherentes a los representantes de la federación, quienes vienen en nombre de un colegio profesional.

Los mismos se han definido, según se detalla:

- *Confianza*, para creer en las personas delegadas y en el equipo de trabajo que se forme, sentirse en un ambiente seguro en donde existen acciones basadas en la buena fe, acompañado de una convicción que las otras personas se harán cargo de los acuerdos.
- *Compromiso*, para cumplir con las obligaciones y los deberes propios y para con las demás personas que forman parte de la FECOPROU.
- *Solidaridad*, para colaborar con los equipos de trabajo.
- *Excelencia*, para realizar las labores de la mejor forma posible, con objetividad y diligencia.
- *Cooperación*, para la generación de sinergias partiendo de iniciativas de colaboración entre los colegios miembros.
- *Integración* para coordinar los colegios profesionales sobre objetivos comunes que permitan desarrollar actividades conjuntamente.
- *Trabajo*, para fortalecer la relación con los miembros de los equipos de trabajo que se colabora para lograr objetivos lineados a la misión, visión y valores.
- *Ética*, que permita cumplir y respetar los principios y normas que orientan el desempeño de la federación. Diferencia entre lo correcto y lo incorrecto según los valores compartidos.
- *Mística*, realizar las labores con pasión, así como disfrutar del quehacer en la Federación, para asegurarse que las acciones de cada miembro estén en concordancia con estos sus principios.
- *Justicia*, buscando que cada uno de sus miembros actúe con objetividad, aplicando las reglas claras sin excepciones.
- *Tolerancia*, para propiciar el apoyo mutuo y la comprensión
- *Integridad*, para ser transparente, sincero y franco. Es la herramienta para ganarse la confianza y la credibilidad en la federación.
- *Equidad*, para garantizar la inclusión y la igualdad de oportunidades para los miembros de la federación.

Determinación de la estrategia

Para el periodo 2022-2027 se plantean los siguientes objetivos y proyectos estratégicos:

Objetivo estratégico 1.	Objetivo estratégico 2.	Objetivo estratégico 3.
Fortalecer la organización interna para consolidarse como una instancia con capacidad de respuesta	Fortalecer la proyección de la Federación para facilitar, fomentar y potenciar el accionar de los Colegios Profesionales.	Articular y visibilizar el accionar de la FECOPROU mediante la colaboración de las personas representantes de la federación, que forman parte de Instituciones, Comisiones y Grupos de trabajo a nivel nacional.
Proyectos	Proyectos	Proyectos
<ol style="list-style-type: none"> Ingeniería de procesos. Estructura Organizativa fortalecida 	<ol style="list-style-type: none"> Plan de comunicación que permitirá visibilizar las acciones de la federación 	<ol style="list-style-type: none"> Plan de posicionamiento de la Federación en colaboración de las Representaciones de la FECOPROU, por medio de líneas de acción definidas en La Ley 3662, Cap. 1, por las siguientes áreas: <ul style="list-style-type: none"> Área de Ciencias Biológicas y Salud, Área de Ciencias Sociales y Educación, Área de Tecnología e Ingeniería.

Cuadro de Mando Integral

Objetivo estratégico 1: Proyecto 1. Ingeniería de Procesos.

Establecer un sistema de gestión basado en principios de calidad, que le permita a la organización una gestión moderna y eficiente, con capacidad de respuesta a través del levantamiento y documentación de los procesos de la organización.

Metas	Actividades	Responsable de ejecución	Responsable de seguimiento	Fecha de ejecución	Indicador
Establecer un sistema de gestión basado en principio de calidad	Elaboración del mapa de procesos y fichas de procesos.	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2022	Sistema documental de la institución (mapa, procesos, procedimientos y formularios), el cual contiene los documentos correspondientes de los procesos nivel 2 o procedimientos, para los procesos
	Identificación de los procedimientos asociados a cada proceso identificado en el mapa de procesos.				
	Levantamiento de información con actores claves de la institución.				

	<p>Diseño de los procedimientos de conformidad con los procesos identificados en la organización.</p>				<p>estratégicos, sustantivos y de apoyo.</p>
	<p>Revisión de los diferentes formularios asociados a los procedimientos que describan, con el fin de determinar si es necesario algún ajuste o bien estandarizar de conformidad con las determinaciones de la organización.</p>				
	<p>Validación y aprobación de la documentación (procedimientos) por parte del líder de cada proceso y quien defina la organización.</p>				
	<p>Incorporación de las observaciones, tales como</p>				

	levantamiento de un proceso de comunicación				
Implementar y dar seguimiento al sistema de gestión	Realizar una evaluación de procesos para evaluar la actualización de los procesos sustantivos, administrativos y estratégicos de los procedimientos, formularios e indicadores.	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2023 2024 2025	1 presentación por año, de cumplimiento de los indicadores de forma anual a los miembros de la FECOPROU.
Analizar la factibilidad económica de contar con una sede física	Hacer una proyección de ingresos vrs gastos.	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2022-2023	1 estudio de factibilidad realizado. 1 decisión positiva o negativa
	Analizar opciones de mercado				
	Tomar una decisión				

Objetivo estratégico 1: Proyecto 2. Fortalecer una estructura organizativa.

Metas	Actividades	Responsable de ejecución	Responsable de seguimiento	Fecha de ejecución	Indicador
-------	-------------	--------------------------	----------------------------	--------------------	-----------

Garantizar la sostenibilidad administrativa de la Federación.	Foros, talleres, webinar, darle seguimiento a quienes asisten a las sesiones de apoyo de los colegios que tienen representantes	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2022-2027	Cantidad de actividades realizadas por categoría.
	Intercambio de información de interés entre colegios				
	Asegurar la participación de estos representantes en las actividades de la federación en el seguimiento (pueden darlo los delegados de los colegios)				
	Actividades de lobby político.				
Establecer una agenda de trabajo que permita visualizar, comunicar y difundir los avances del PE y	Establecer formato para solicitud de resultados.	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2022-2027	1 informe de seguimiento anual con resultados de indicadores alcanzados por grupo de trabajo.
	Coordinación para la presentación de resultados de forma anual por grupo de trabajo				

del quehacer de la Federación.					
Seguimiento e implementación del plan estratégico	Control de % de avance del PE Informar al Comité Permanente sobre resultados de avance	Área de Ciencias Biológicas y Salud	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Biológicas y Salud	2022-2027	% de avance de PE anual
	Actualizar y ajustar PE según corresponda				

Objetivo estratégico 2: Proyecto 1. Plan de Comunicación

Metas	Actividades	Responsable de ejecución	Responsable de seguimiento	Fecha de ejecución	Indicador
Elaboración, implementación y control del plan de comunicación	Proponer una estrategia de plan de comunicación a el comité permanente, que contemple las partes interesadas	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias	I semestre 2022	1 propuesta borrador del plan de comunicación.

			Sociales y Educación		
	Acuerdo de comité permanente con aprobación de plan de comunicación	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	I Semestre 2022	1 acuerdo del comité ejecutivo.
	Actualización de redes sociales y página web	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	II Semestre de 2022, 2023, 2024, 2025	1 informe anual con resultados alcanzados
	Calendario de posteos de contenido Calendario de posteos de diseños	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	II Semestre de 2022, 2023, 2024, 2025	1 informe anual con resultados alcanzados.

Campañas en Facebook, LinkedIn y Google	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	II Semestre de 2022, 2023, 2024, 2025	1 informe anual con resultados alcanzados
Perfil de imagen corporativa en Facebook y LinkedIn	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	II Semestre de 2022, 2023, 2024, 2025	1 informe anual con resultados alcanzados
Coordinación, seguimiento, implementación y rendición de cuentas de plan de comunicación	Área de Ciencias Sociales y Educación	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Ciencias Sociales y Educación	2022-2027	Cantidad de publicaciones mensuales

Objetivo estratégico 3: Proyecto 1. **Plan de posicionamiento** de la Federación en colaboración de las Representaciones de la FECOPROU:

- Área de Ciencias Biológicas y Salud.
- Área de Ciencias Sociales y Educación.
- Área de Tecnología e Ingeniería.

Metas	Actividades	Responsable de ejecución	Responsable de seguimiento	Fecha de ejecución	Indicador
Definir, dar seguimiento e implementar una línea de acción por cada representación que tenga la FECOPROU	Establecer una agenda de trabajo que permita visualizar, comunicar y difundir el quehacer de la Federación. -Proponer al menos una línea de acción por cada área o equipo de la FECOPROU.	Representantes ante: CONESUP	Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Tecnología e Ingeniería.	Semestral 2022, 2023, 2024, 2025, 2026, 2027	1 informe semestral con el avance de línea de acción por área.
		Representantes ante: Comisión Técnica para el desarrollo de los Recursos Humanos en Salud			
		Representantes ante: CNC			
		Representantes ante: ECA			
		Representantes ante: SINART			
		Representantes ante:			

		Comisión Costarricense de Cooperación con UNESCO			
		Representantes ante: Comisión Nacional Asesora Técnica Mixta de SETENA			
		Representantes ante: Comisión de Acreditación de ECA			
		Representantes ante: Comisión Evaluadora del Sistema de Banca para el Desarrollo			
		Representantes ante: Comité Técnico de Gestión de Sitios Contaminados del Ministerio de Salud			
		Representantes ante:			

<p>Generar reporte con la participación y el alcance de las líneas de acción definida en nombre de la FECOPROU</p>	<p>Implementar las líneas de acción definidas</p>	<p>CONESUP</p>	<p>Representante en el Comité Ejecutivo del Área de Tecnología e Ingeniería.</p>	<p>2022, 2023, 2024, 2025.</p>	<p>1 línea de acción por año.</p> <p>1 comunicado o medio de comunicación semestral del avance de la línea de acción para ser incluido en el programa de comunicación.</p> <p>10 informes del 2022 al 2027.</p>
		<p>Representantes ante: Comisión Técnica para el desarrollo de los Recursos Humanos en Salud</p>			
		<p>Representantes ante: CNC</p>			
		<p>Representantes ante: ECA</p>			
		<p>Representantes ante: SINART</p>			
		<p>Representantes ante: Comisión Costarricense de Cooperación con UNESCO</p>			
<p>Representantes ante: Comisión Nacional Asesora Técnica Mixta de SETENA</p>					

		Representantes ante: Comisión de Acreditación de ECA			
		Representantes ante: Comisión Evaluadora del Sistema de Banca para el Desarrollo			
		Representantes ante: Comité Técnico de Gestión de Sitios Contaminados del Ministerio de Salud			

Bibliografía

- FECOPROU. (17 de Noviembre de 2021). *Federación Costarricense de Colegios Profesionales Universitarios de Costa Rica*. Obtenido de <https://fecoprou.or.cr/>
- Jurídica, S. C. (17 de Noviembre de 2021). *SCIJ*. Obtenido de <http://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas>

Anexos:

Análisis FODA.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - La representación de todos los colegios profesionales del país. - Cuenta con Normativa que la regula. - Se tiene un Comité permanente. - Se tiene un Comité ejecutivo. - Se cuenta con Representaciones a nivel nacional e internacional. - Cuenta con presupuesto estable. - Tiene la participación de 31 colegios. - Diversidad de conocimientos y áreas de acción profesional. - Representación en distintos entes nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formación de alianzas entre los distintos gremios. - Incidencia en las diferentes problemáticas, emitir criterios de proyectos de ley. - Incidencia a través de la interdisciplinariedad en la modificación de nuevos planes de estudio de la educación superior. (el CONESUP envía los planes a los colegios de manera individual) - Crear comisiones para apoyo de los diferentes representantes en comisiones. - Educación continua aprovechando las diferentes especializadas. - Articulación de esfuerzos afuera para objetivos en común. - Ente consultor de las distintas entidades gubernamentales y del ámbito privado. - Aprovechar al máximo todas y cada una de las representaciones en las que se participa para fortalecimiento y posicionamiento de la federación.

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Los representantes no tienen suficiente compromiso para asistir a todas las sesiones de forma continua, por los que se pierde la trazabilidad en los temas. - Poca participación de los representantes en las diferentes comisiones o grupos de trabajo en las sesiones propias de la FECOPROU. - Recursos administrativos y organización limitada. - Poco seguimiento de la labor de las comisiones. - No poseer una sede propia. - Falta de promoción, divulgación de qué se hace en la federación. - No se aprovecha el intercambio de conocimiento, información, experiencia, procedimientos, entre los mismos colegios de la federación para el fortalecimiento del mismo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Constantemente hay proyectos de ley en contra de los colegios profesionales. - No se tienen definidos canales de comunicación para participar en las políticas públicas. - Se tiene el riesgo de perder las representaciones a nivel nacional. - La falta de visibilidad o lo externo. - El retiro de colegios por falta de una misión y visión clara. - Riesgo de eliminación de los colegios profesionales. - Existe poco control y libre ejercicio de la profesión sin regulación. - Falta de compromiso de los mismos colegios que conforman la Federación para sacar objetivos en común.