



COLEGIO DE PROFESIONALES EN
CIENCIAS POLÍTICAS Y
RELACIONES INTERNACIONALES

**Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones
Internacionales**

Plan Estratégico Institucional 2019-2024

Documento aprobado en Junta Directiva, Acta N° 473,

Acuerdo N° X

2019

Contenido

I. Presentación	2
II. Misión y Visión del Colegio	3
III. Objetivos Institucionales	4
IV. Proceso metodológico de construcción del PEI-CPCPRI 2019-2024	6
4.1 Análisis FODA	6
4.2 Análisis CAME	7
4.3 Factores Críticos de Éxito	11
4.4 Cuadro de Mando Integral (acciones estratégicas)	14
V. Reflexiones Finales	18
VI. Fuentes bibliográficas	20

I. Presentación

La Junta Directiva del Colegio, durante el año 2018, valoró la necesidad de elaborar un Plan Estratégico Institucional, que permita guiar a la organización al fiel cumplimiento de su misión, visión y objetivos, dados en su marco jurídico, específicamente, la ley N° 9614, Ley Orgánica del Colegio Profesional de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, del 20 de setiembre de 2018.

Como señalan Salazar y Romero (2006):

Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además, los planes son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; y que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos.
(Salazar & Romero, 2006).

Bajo esta mirada, se inició el proceso de construcción del PEI-CPCPRI 2019-2024, bajo un enfoque participativo y al amparo de la metodología de planificación estratégica denominada cuadro de mando integral. Así, se realizaron sesiones de trabajo de la Junta Directiva, consulta con diversos actores como personas asociadas (clientes), personas empleadoras, miembros de la comunidad académica y procesos de validación con miembros del colegio, tanto en Asamblea, reuniones de trabajo y vía virtual.

La Junta Directiva, apoyada en este instrumento de planificación, tiene el objetivo de impulsar el crecimiento integral del gremio de personas politólogas e internacionalistas; por medio de la priorización iniciativas y esfuerzos, que robustezcan el ejercicio profesional y la contribución a la sociedad costarricense.

II. Misión y Visión del Colegio

Para la definición de la Misión y Visión del Colegio, se realizó una profunda reflexión y revisión de la Misión y Visión vigentes, procurando rescatar los elementos válidos y vigentes; así como incorporar los que mejor representan el fin de la organización.

Cuadro 1.

	Anterior	Nueva
Misión	Promover a nivel nacional el estudio, la investigación y el desarrollo científico de las Ciencias Políticas y las Relaciones Internacionales; vigilar la ética y la calidad del ejercicio profesional, así como, defender los derechos y fiscalizar los deberes de nuestros colegiados, mediante una organización eficiente, moderna y democrática.	Garantizar la calidad del ejercicio de las ciencias políticas y las relaciones internacionales; así como articular y defender los intereses gremiales para el desarrollo de nuestros profesionales, en beneficio de la sociedad costarricense.
Visión	Ser un Colegio Profesional líder a nivel nacional en el ejercicio y actualización profesional, la educación continua, el conocimiento y la investigación de las Ciencias Políticas y las Relaciones Internacionales, en beneficio de la sociedad costarricense.	Consolidarse como una organización líder en el posicionamiento estratégico de las Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales mediante un ejercicio profesional, riguroso y ético.

Fuente: elaboración propia a partir de proceso de consulta, febrero 2019.

III. Objetivos Institucionales

El artículo uno de la Ley N° 9614, Ley Orgánica del Colegio Profesional de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, del 20 de setiembre de 2018, define a la organización como:

...un ente público no estatal, el cual tendrá personalidad jurídica, patrimonio propio y competencia en todo el territorio nacional... (Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2018).

Por esta naturaleza, el cuerpo normativo incorpora también en el artículo 2 de la supra citada ley, los objetivos que debe procurar el Colegio; a saber:

- a) Constituirse en el ente regulador de la profesión; autorizar y fiscalizar el ejercicio profesional de quienes se agremien a él; vigilar que las actividades relacionadas con la especialidad de quienes integran el Colegio se lleven a cabo con el concurso de personas profesionales idóneas.*
- b) Fomentar y defender el ejercicio de las ciencias políticas y las relaciones internacionales y promover su desarrollo.*
- c) Promover el desarrollo de las ciencias políticas y las relaciones internacionales, así como de las disciplinas vinculadas a estas, establecidas vía reglamento.*
- d) Promover la superación integral de sus miembros.*
- e) Fomentar actividades de interés nacional e internacional.*
- f) Estimular las investigaciones de carácter profesional.*
- g) Velar por el cumplimiento de los principios éticos y legales en el ejercicio de la profesión.*

h) Defender y proteger los derechos de sus miembros, así como fortalecer la solidaridad entre sus asociados.

i) Crear comisiones de estudio sobre asuntos y problemas nacionales e internacionales y divulgar sus resultados.

j) Pronunciarse sobre aquellos problemas de interés nacional e internacional que se consideren atinentes con los objetivos y las actividades profesionales del Colegio.

k) Promover el intercambio de experiencias profesionales y conocimiento intelectual entre sus miembros y de estos con otros profesionales del país y del extranjero.

l) Cooperar con las instituciones de educación superior en el desarrollo de las ciencias políticas y las relaciones internacionales, así como de las disciplinas afines.

m) Brindar asesoramiento a organizaciones, instituciones públicas y entidades privadas que así lo soliciten.

n) Fomentar la participación de los colegiados en organizaciones que promuevan la integración de los diferentes colegios profesionales, y la colaboración recíproca.

IV. Proceso metodológico de construcción del PEI-CPCPRI 2019-2024

Para la elaboración del Plan, se seleccionó la metodología del Cuadro de Mando Integral, con apoyo en las técnicas de análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, conocida como FODA y el análisis Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, denominado CAME (adaptado del inglés Correct, Adapt, Maintain, Explore).

El análisis FODA se utilizó para la construcción del diagnóstico institucional y el análisis CAME para la definición de acciones necesarias y pertinentes, con el fin de alcanzar la misión, visión y objetivos institucionales. Posteriormente, se elaboró una lista de estrategias de valor final para cada una de las perspectivas del Cuadro de Mando Integral, que son: Procesos, Finanzas, Aprendizaje y Clientes.

4.1 Análisis FODA

Para la construcción del análisis FODA se realizaron dos sesiones de trabajo de la Junta Directiva y se visualizó la consideración de los stakeholders del Colegio:

1. Personas agremiadas
2. Unidades Académicas de CP y RI: UNA, UCR, U Latina, UIA, UACA
3. Centros de Investigación: UNA, UNED, CIEP
4. Sector Público: empleadores, aliados estratégicos
5. Sector Privado: empleadores
6. Federación de Colegios de Profesionales
7. Servicio Civil
8. Cancillería
9. Organizaciones de sociedad civil: fundaciones, redes
10. Patrocinadores: Banco Promérica
11. Embajadas

Al realizar el análisis FODA se toman en cuenta elementos internos: fortalezas y debilidades; y elementos externos: oportunidades y amenazas. Esto, en la línea de las cuatro perspectivas del Cuadro de Mando Integral:

- 1) Perspectiva Financiera,
- 2) Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento,
- 3) Perspectiva de Clientes y
- 4) Perspectiva de Procesos

4.2 Análisis CAME

Siguiente paso del análisis FODA es el análisis CAME, para la generación de estrategias de valor de la organización. Aquí, las oportunidades que se aprovechan con las fortalezas originan estrategias ofensivas. Las que se deben enfrentar teniendo debilidades generan estrategias adaptativas. Las amenazas que se enfrentan con fortalezas originan estrategias reactivas, mientras que las enfrentadas con debilidades generan estrategias defensivas.

En resumen, se elaboran estrategias que **corrijan** las debilidades, **afrenten** las amenazas, **mantengan** las fortalezas y **exploten** (o potencialicen) las oportunidades.

Cuadro 2. Resumen de Análisis CAME

Acciones para Corregir las debilidades	Acciones para Afrontar las amenazas	Acciones para Mantener fortalezas	Acciones para Explotar fortalezas
Mapeo y elaboración de procesos adicionales para su digitalización y simplificación. Hay	Plan de RP con agremiados (engage, relate, etc.). Acciones operativas: Estratificar agremiados.	Estrategia de atracción de agremiados y prestación de servicios sustantivos estratificados.	Diversificación de las fuentes de financiamiento para asegurar sostenibilidad financiera: ventas de



que dividir temas administrativos y temas estratégicos de la organización en representación de agremiados.		Reincorporación al Colegio: capacitación y educación continua, bolsa de empleo dirigida, y beneficios generales a los agremiados (póliza de mutualidad, servicios médicos, centros de recreo) – Plan RP con agremiados.	servicios, ventas de productos, revisión de tarifas.
Diversificación de las fuentes de financiamiento para asegurar sostenibilidad financiera: ventas de servicios, ventas de productos, revisión de tarifas	Reach and relevance: Alianza con las universidades	Estudio de quiénes somos para segmentar servicios para el colegio.	Elaboración un plan de actualización profesional a través de alianzas estratégicas con unidades académicas
Un plan de acercamiento con agremiados del colegio y con potenciales futuros agremiados	Trascender en la estrategia legislativa: tener una agenda ofensiva sobre normas que hay que cambiar y tener un mapeo más claro de cómo llevar este proceso. Lobby. Incidencia política.	Estrategia de reincorporación al Colegio: capacitación y educación continua, bolsa de empleo dirigida, y beneficios generales a los agremiados (póliza de mutualidad, servicios	Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones internacionales.

	Considerar como parte del diseño de posicionamiento.	médicos, centros de recreo	-Incidencia legislativa -Incidencia con stakeholders (defensa del mercado laboral)
	Estar presente en el proceso de discusión, monitoreo cercano. Tener un pie adelante (revisar)	Mapeo de procesos adicionales para su digitalización y simplificación. Hay que dividir temas administrativos y temas estratégicos de la organización en representación de agremiados	Mapeo y elaboración de procesos adicionales para su digitalización y simplificación. Hay que dividir temas administrativos y temas estratégicos de la organización en representación de agremiados
	Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones internacionales Afiliarse a órganos internacionales (asociaciones en América Latina,	Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones internacionales Afiliarse a órganos internacionales (asociaciones en América Latina,	Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones internacionales Posicionamientos de política nacional e internacional, y académica. Centro de

			pensamiento. Empleadores
--	--	--	-----------------------------

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de consulta, marzo 2019.

4.3 Factores Críticos de Éxito

Los Factores Críticos de Éxito son el conjunto de áreas clave donde la organización debe desempeñarse bien, bajo una base consistente con el propósito de cumplir con su misión. Se procede a seleccionar las estrategias de valor que son prioritarias y estratégicas (se recomienda no más de 8, 2 por cada perspectiva del cuadro de mando integral).

Cuadro 3. Factores Críticos de Éxito

Factores Críticos de Éxito	Objetivo Estratégico	Indicadores clave de desarrollo	Métrica	Meta
Mapeo y elaboración de procesos para su digitalización y simplificación	Documentar por escrito los procesos internos del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, divididos en temas administrativos y temas estratégicos, para su debida digitalización y promoción del control interno y la organización	Procesos internos administrativos documentados y digitalizados Procesos internos de tareas estratégicas documentados y digitalizados	Listado de procesos internos administrativos digitalizados en formato Word-Excel (u otro), con respectiva verificación de responsabilidades Listado de procesos internos estratégicos digitalizados en formato Word-Excel (u otro),	Documento digitalizado de procesos internos administrativos y estratégicos puestos en práctica y divulgados a agremiados



	de funciones y responsabilidades		con respectiva verificación de responsabilidades	
Diversificación de las fuentes de financiamiento para asegurar sostenibilidad financiera (ventas de servicios, ventas de productos, revisión de tarifa	Elaborar una estrategia de diversificación de fuentes de financiamiento para actividades internas y externas del Colegio que incluya ventas de servicios, venta de productos y revisión periódica de tarifas	Estrategia financiera documentada con detalle de nuevas fuentes de ingresos y sus respectivas tarifas	Cartel de servicios y productos con tarifas establecidas y actualizadas	Incremento en los ingresos del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales con diversificación de fuentes
Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones	Elaborar una estrategia de posicionamiento externo del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales que contribuya reivindicar el papel de ambas	Estrategia de comunicación elaborada y con designación de responsables por temática	Estrategia de comunicación por temática documentada y con designación de responsables	Aumento del nivel de participación del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales en discusiones de temas de interés nacional

internacional es	disciplinas en discusiones atinentes a nivel nacional e internacional			e internacional (mayor visibilidad del colegio)
Estrategia de atracción de agremiados y prestación de servicios sustantivos y, segmentados ; así como de defensa del ejercicio de la profesión	Diseñar una estrategia para que aumente la participación de los agremiados del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales a través de la prestación de servicios que contribuyan a su desarrollo y actualización profesional, y que contribuyan a una mejor defensa en el ejercicio de la profesión	Estrategia de servicios a agremiados diseñada y puesta en prácticas con cronograma periódico de actividades Estrategia de defensa de derechos de los agremiados diseñada y discutida	Servicios a agremiados reformulados Cronograma de actividades publicado	Aumento en la generación de opinión pública y posicionamiento del Colegio en temas de interés para los agremiados

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de consulta, marzo 2019.

4.4 Cuadro de Mando Integral (acciones estratégicas)

A continuación, se detallan las estrategias de valor final del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, para el periodo 2019-2024:

Cuadro 4. Cuadro de Mando Integral

Factores Críticos de Éxito	Objetivo Estratégico	KPIs	Métrica	Meta	Proyectos / Acciones	Responsables	Observaciones
Mapeo y elaboración de procesos para su digitalización y simplificación	Documentar por escrito los procesos internos del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, divididos en temas administrativos y temas estratégicos, para su debida digitalización y promoción del control interno y la organización	Procesos internos administrativos documentados y digitalizados Procesos internos de tareas estratégicas documentados y digitalizados	Listado de procesos internos digitalizados en formato Word-Excel (u otro), con respectiva verificación de responsabilidades Listado de procesos internos estratégicos	Documento digitalizado de procesos internos administrativos y estratégicos puestos en práctica y divulgados a agremiados	Al menos 4 procedimientos documentados, aprobados y difundidos vía página web, sobre acciones administrativas y financieras: 1. Proceso de actualización de datos 2. Proceso de cobro 3. Proceso para otorgar reconocimientos y	Tesorería y Asistente de contabilidad	Deben presupuestarse recursos económicos y organizarse el recurso humano. Se requiere cronograma de entregas.

	de funciones y responsabilidades		digitalizados en formato Word-Excel (u otro), con respectiva verificación de responsabilidades		membresías honorarias 4. Proceso de autorización de gastos en actividades masivas/capacitación del colegio		
Diversificación de las fuentes de financiamiento para asegurar sostenibilidad financiera (ventas de servicios, ventas de productos, revisión de tarifa)	Elaborar una estrategia de diversificación de fuentes de financiamiento para actividades internas y externas del Colegio que incluya ventas de servicios, venta de productos y revisión periódica de tarifas	Estrategia financiera documentada con detalle de nuevas fuentes de ingresos y sus respectivas tarifas	Cartel de servicios y productos con tarifas establecidas y actualizadas	Incremento en los ingresos del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales con diversificación de fuentes	Elaboración un plan de actualización profesional a través de alianzas estratégicas con unidades académicas	Presidencia, Tesorería y apoyo secretarial	Deben presupuestarse recursos económicos y organizarse el recurso humano. Se requiere cronograma de entregas.

Diseño de una estrategia de posicionamiento y comunicación del colegio en temas atinentes a las ciencias políticas y relaciones internacionales	Elaborar una estrategia de posicionamiento externo del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales que contribuya reivindicar el papel de ambas disciplinas en discusiones atinentes a nivel nacional e internacional	Estrategia de comunicación elaborada y con designación de responsables por temática	Estrategia de comunicación por temática documentada y con designación de responsables	Aumento del nivel de participación del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales en discusiones de temas de interés nacional e internacional (mayor visibilidad del colegio)	Presencia activa en redes sociales Estrategia de acercamiento a unidades académicas Embajadas Trascender en la estrategia legislativa: tener una agenda ofensiva sobre normas que hay que cambiar y tener un mapeo más claro de cómo llevar este proceso. Lobby. Incidencia política	Vicepresidencia, secretaría y apoyo secretarial	
Estrategia de atracción de agremiados y prestación de servicios sustantivos y, segmentados; así como de	Diseñar una estrategia para que aumente la participación de los agremiados del Colegio de Profesionales en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales a través de la prestación de	Estrategia de servicios a agremiados diseñada y puesta en prácticas con cronograma periódico de actividades	Servicios a agremiados reformulados Cronograma de actividades publicado	Aumento en la generación de opinión pública y posicionamiento del Colegio en temas de interés para los agremiados	Reincorporación al Colegio: capacitación y educación continua, bolsa de empleo dirigida, y beneficios generales a los agremiados (póliza de mutualidad, servicios médicos, centros	Vocalías y Presidencia	Deben presupuestarse recursos económicos y organizarse el recurso humano. Se requiere cronograma de entregas.

defensa del ejercicio de la profesión	servicios que contribuyan a su desarrollo y actualización profesional, y que contribuyan a una mejor defensa en el ejercicio de la profesión	Estrategia de defensa de derechos de los agremiados diseñada y discutida			de recreo) – Plan RP con agremiados. Defensa de derechos laborales Acciones operativas: Estratificar agremiados Completar módulos del sistema de información		
---------------------------------------	--	--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de consulta, marzo 2019.

V. Reflexiones Finales

El proceso de elaboración del PEI-CPCPRI 2019-2024, ha sido una oportunidad para valorar los logros, resultados por alcanzar y desafíos de la organización, para el pleno cumplimiento de su misión y fines. Es así como este colegio profesional asume el compromiso con las personas agremiadas, de trabajar por el alcance de las siguientes estrategias de valor:

Figura 1. Estrategias de Valor Final



Fuente: Elaboración propia a partir de proceso de consulta, marzo 2019.

Por último, es importante señalar que, aunado al compromiso de la Junta Directiva del Colegio, para la ejecución de esta Plan Estratégico; es indispensable la participación e involucramiento de las personas agremiadas, para el logro de los objetivos y aspiraciones planteadas, que tienen como fin el garantizar la calidad del ejercicio de las ciencias políticas y las relaciones internacionales; así como articular y defender los intereses gremiales para el desarrollo de nuestros profesionales, en beneficio de la sociedad costarricense.

VI. Fuentes bibliográficas

Asamblea Legislativa de Costa Rica. (2018). Ley 9614.

Hervás, R., Moreno, M., Segarra, C., Sotos P (2006). Guía de Planificación Estratégica. Edita: Generalitat Valenciana Conselleria de Cultura, Educació i Esport.

Kaplan R. y Norton D. (2002). Cuadro de Mando Integral (The Balanced Scorecard). Ediciones Gestión 2000.

Moreno, Z., Caballero, A., Bastidas, E. (2010). Planificación estratégica y el cuadro de mando integral: herramientas de gestión para mejorar la prestación de los servicios universitarios. Revista Científica Teorías, Enfoques y Aplicaciones en las Ciencias Sociales, Año 3, N^o. 5.

Quero, Luisa (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Negotium*, vol. 4, núm. 10, abril, 2008, pp. 36-49 Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela.

Salazar, D., & Romero, G. (2006). Planificación ¿Éxito Gerencial? *Multiciencias*, 6(1), 1-18.