



# Informe de seguimiento de gestión de los centros universitarios

# 2016

CIEI-017-2016

Seguimiento por indicadores de gestión de CEU

---

## *Créditos*

### *Unidad de Evaluación*

*Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI)*

#### **Elaboración del informe y análisis de información**

Emilia Fallas Solera, evaluadora UEI

Bryan Carranza Rodríguez, evaluador UEI

#### **Equipo de análisis y procesamiento**

Arturo Azofeifa Céspedes, UEI

Bryan Carranza Rodríguez, UEI

Emilia Fallas Solera, UEI

Gabriela Guevara Agüero, UEI

#### **Equipo aplicación de campo**

Bryan Carranza Rodríguez

Emilia Fallas Solera

---

## Contenidos

<b>CRÉDITOS</b> .....	<b>2</b>
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b> .....	<b>7</b>
OBJETO .....	7
PUNTO DE PARTIDA .....	7
OBJETIVO GENERAL.....	7
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
ALCANCE.....	8
<b>PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO</b> .....	<b>9</b>
<b>RESULTADOS Y ANÁLISIS</b> .....	<b>11</b>
1. PRINCIPALES FORTALEZAS EN CENTROS UNIVERSITARIOS .....	11
2. PRINCIPALES INCONSISTENCIAS QUE AFECTAN LA GESTIÓN EN CENTROS UNIVERSITARIOS .....	11
3. RESULTADOS DE INDICADORES.....	16
<i>Alianzas</i> .....	16
<i>Estudiantes</i> .....	20
<i>Generales</i> .....	24
<i>Infraestructura</i> .....	26
<i>Recursos</i> .....	28
<i>Resultados</i> .....	30
<i>Talento humano</i> .....	33
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>41</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>45</b>

---

## *Índice de ilustraciones*

ILUSTRACIÓN 1. CONVENIOS ACTIVOS DE LOS CEU SEGÚN TIPO DE ORGANIZACIÓN .....	16
ILUSTRACIÓN 2. CONVENIOS ACTIVOS DE LOS CEU SEGÚN REGIÓN.....	17
ILUSTRACIÓN 3. REDES REGIONALES ESTABLECIDAS SEGÚN SECTOR DE ATENCIÓN .....	18
ILUSTRACIÓN 4. REDES REGIONALES SEGÚN REGIÓN.....	19
ILUSTRACIÓN 5. PORCENTAJE DE ESTUDIANTES SEGÚN SEXO POR CEU .....	20
ILUSTRACIÓN 6. PORCENTAJE DE ESTUDIANTES POR RANGO DE EDAD.....	21
ILUSTRACIÓN 7. CANTIDAD DE ESTUDIANTES SEGÚN CONDICIÓN ESPECIAL DE POBLACIÓN POR REGIÓN.....	21
ILUSTRACIÓN 8. CANTIDAD DE GRADUADOS SEGÚN CEU POR REGIÓN .....	22
ILUSTRACIÓN 9. CANTIDAD DE ESTUDIANTES PARTICIPANTES EN PROYECTOS SEGÚN TIPO DE PROYECTO POR REGIÓN .....	23
ILUSTRACIÓN 10. PORCENTAJE DE CEU CON PLAN DE EMERGENCIA .....	24
ILUSTRACIÓN 11. PORCENTAJE DE CEU CON PERMISO DE FUNCIONAMIENTO VIGENTE SEGÚN PERTENENCIA DE INSTALACIONES.....	25
ILUSTRACIÓN 12. CANTIDAD DE CEU CON ACCESO A PERSONAS CON DISCAPACIDAD SEGÚN TIPO DE INFRAESTRUCTURA.....	26
ILUSTRACIÓN 13. CANTIDAD DE CEU SEGÚN TIPO DE INSTALACIONES POR PERTENENCIA..	27
ILUSTRACIÓN 14. CANTIDAD DE CEU CON EQUIPO DE OFICINA SEGÚN TIPO DE EQUIPO.....	28
ILUSTRACIÓN 15. CANTIDAD DE CEU CON EQUIPO MULTIMEDIA SEGÚN TIPO DE EQUIPO ...	28
ILUSTRACIÓN 16. PORCENTAJE DE CEU CON ACCESO A INTERNET INALÁMBRICO.....	29
ILUSTRACIÓN 17. PORCENTAJE DE DISTINCIONES RECIBIDAS POR LOS CEU SEGÚN TIPO DE DISTINCIÓN.....	30
ILUSTRACIÓN 18. CANTIDAD DE DISTINCIONES RECIBIDAS SEGÚN CEU .....	30
ILUSTRACIÓN 19. CANTIDAD DE ACCIONES QUE CONTRIBUYEN AL DESARROLLO REGIONAL SEGÚN TIPO DE ACCIÓN .....	31
ILUSTRACIÓN 20. CANTIDAD DE ACCIONES QUE CONTRIBUYEN AL DESARROLLO REGIONAL SEGÚN REGIÓN.....	31

ILUSTRACIÓN 21. CANTIDAD DE ACCIONES PARA CONTRIBUIR AL DESARROLLO REGIONAL POR REGIÓN SEGÚN TIPO DE ACCIÓN .....	32
ILUSTRACIÓN 22. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EMPLEADAS POR LOS CeU .....	32
ILUSTRACIÓN 23. PORCENTAJE DE PERSONAL DE LOS CeU SEGÚN SEXO POR CeU .....	33
ILUSTRACIÓN 24. PROMEDIO DE ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL DE CeU SEGÚN FUNCIONES QUE DESEMPEÑA .....	34
ILUSTRACIÓN 25. PROMEDIO DE ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE FUNCIONES .....	34
ILUSTRACIÓN 26. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE FUNCIÓN .....	35
ILUSTRACIÓN 27. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE FUNCIONES POR CeU .....	35
ILUSTRACIÓN 28. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN JORNADA LABORAL.....	36
ILUSTRACIÓN 29. CANTIDAD DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE CONTRATACIÓN POR CeU .....	37
ILUSTRACIÓN 30. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE CONTRATACIÓN	37
ILUSTRACIÓN 31. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE CATEGORÍA LABORAL.....	38
ILUSTRACIÓN 32. CANTIDAD DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN TIPO DE CATEGORÍA LABORAL POR CeU .....	38
ILUSTRACIÓN 33. PORCENTAJE DE PERSONAL EN LOS CeU SEGÚN NIVEL ACADÉMICO .....	39
ILUSTRACIÓN 34. CANTIDAD DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN GESTIONADAS POR EL CeU SEGÚN TIPO DE CAPACITACIÓN .....	40

---

## *Presentación*

El siguiente informe corresponde a la presentación de los resultados recolectados durante el año 2015, para el seguimiento de indicadores de gestión que se realiza anualmente a los centros universitarios. Este seguimiento se efectúa como un monitoreo de la gestión de los centros universitarios de la UNED, para determinar aquellos aspectos que se constituyen en fortalezas o en brechas de gestión en los CEU. Esto con el fin de que, posteriormente, sean considerados para los procesos de toma de decisiones institucionales.

Dicho seguimiento ha sido realizado por la Unidad de Evaluación del Centro de Investigación y Evaluación (CIEI) desde el año 2009, cuyos resultados se presentaron en un primer informe en el año 2010. Posteriormente, se ha hecho el seguimiento, cada año. Inicialmente eran considerados 114 indicadores que fueron valorados de la misma manera cada año, hasta el 2015 que dichos indicadores fueron refundidos y depurados. Actualmente, el informe se hace con base en veintidós indicadores distribuidos en componentes de alianzas, estudiantes, datos generales, infraestructura, recursos, resultados y talento humano.

---

## *Descripción*

### **Objeto**

Seguimiento y monitoreo de la gestión de centros universitarios.

### **Punto de partida**

El seguimiento anual surge desde el 2009 como iniciativa del CIEI y del CPPI ante la necesidad de contar con valoraciones que monitoreen la gestión de los centros universitarios. Esto con la intención de que la institución y las autoridades cuenten con resultado que les permita tomar decisiones pertinentes. Actualmente, la Unidad de Evaluación del Centro de Investigación y Evaluación Institucional es la dependencia responsable de dichas evaluaciones.

### **Objetivo general**

Ejecutar el seguimiento y monitoreo a la gestión de los centros universitarios durante el año 2015, a partir de indicadores de gestión establecidos para este fin.

### **Objetivos específicos**

- Determinar los avances o variables que ha tenido la ejecución de los centros universitarios en relación con los indicadores planteados para efectos del seguimiento y monitoreo de gestión de centros.
- Actualizar la base de datos con la información obtenida para el sistema de indicadores de gestión universitaria.
- Depurar el sistema de indicadores de gestión de los centros universitarios, para consolidar un modelo integral de evaluación de centros universitarios (según, la iniciativa 9 del Proyecto SIATGI).

## Alcance

Es necesario aclarar que este informe refleja únicamente productos del seguimiento y monitoreo según los indicadores de gestión específicos; por tanto, ***no refleja efectos o impactos de la gestión*** de los centros, pues eso implicaría la aplicación de un proceso metodológico distinto.

Actualmente, el CIEI efectúa ese tipo de evaluaciones, con distintas herramientas y según líneas establecidas en un modelo de evaluación de gestión.

Si bien es cierto los resultados, tal como están planteados actualmente en el proceso y herramienta metodológica, permiten valorar los cambios que han tenido cada año los CEU según los componentes de valoración, no permite evaluar efectos más profundos, pues **tampoco ese es su objetivo**. La pretensión es que estos datos reflejados evidencien brechas o inconsistencias en la gestión –así como avances- que haya en los centros, y que esos resultados den insumos para realizar evaluaciones más detalladas y específicas sobre los efectos de esos puntos que indican alguna inconsistencia o variable importante.

Asimismo, es relevante aclarar que los indicadores que han sido definidos deben monitorear acciones de gestión específicas que están dentro de sus capacidades y competencias que ejecutan los centros como labores sustantivas de acuerdo con las funciones y servicios que le corresponden ejecutar. Esto significa que no monitorea las responsabilidades que están en manos de otras dependencias. Para ver el detalle de esas relaciones de gestión, es necesario realizar otro tipo de evaluaciones de efectos o impactos,

En otras palabras, los indicadores aquí establecidos, solo valoran o miden concretamente la gestión que está dentro de las competencias y funciones propias de los centros universitarios, hasta el momento de levantamiento de información; o sea, del año 2015, para efectos del presente *Informe del año 2016*.



## *Procedimiento Metodológico*

El informe del 2016 se realiza con el procesamiento de la información obtenida mediante el instrumento establecido para estos efectos, con algunas modificaciones que se hicieron al instrumento tradicional debido al reordenamiento de indicadores. Consiste en una encuesta que llena cada uno de los administradores de centros con el detalle de datos, según los detalles requeridos para cada indicador.

Es importante anotar que este proceso de monitoreo se viene haciendo desde el año 2009 que es cuando se inicia con la conceptualización de los indicadores (114 indicadores, en ese momento, cuya metodología quedó claramente detallada en el primer informe que se da en el año 2010. Actualmente, los indicadores fueron replanteados y depurados, por tanto, este informe se basa en veintidós indicadores.

La elaboración de los indicadores cuenta con el respaldo de una ficha de indicador con todo el detalle de la conformación o elaboración de esos indicadores (como se hizo en el primer *Informe del año 2010*). Ahora las fichas están actualizadas según las variantes que se han realizado.

El procedimiento metodológico que se aplica es el mismo que está establecido y descrito en forma detallada en el primer informe realizado en el año 2010.

Grosso modo, el procedimiento consta de tres etapas básicas (Arce et al, 2010, p. 13).

- *I Etapa:* Actualización de indicadores, sus fichas y formularios
- *II Etapa:* Levantamiento de la información
- *III Etapa:* Cálculo de los indicadores

Cada indicador cuenta con una ficha de indicadores, en la cual se formulan y detallan todos los aspectos y criterios que fundamentan la construcción de indicadores (remítase al Informe del 2010).

Para el ordenamiento de los indicadores, ellos están agrupados en los siguientes componentes<sup>1</sup>:

- i. Alianzas
- ii. Estudiantes
- iii. General
- iv. Infraestructura
- v. Recursos
- vi. Resultados
- vii. Talento humano

El instrumento aplicado para este informe fue aplicado a la totalidad de los treinta y siete centros universitarios de la UNED en todo el país. Sin embargo, el procesamiento se hace con base en las respuestas de treinta y cuatro centros, pues tres centros universitarios no enviaron los cuestionarios contestados: Sarapiquí, Buenos Aires y Osa.

---

<sup>1</sup> Se aclara que cuando se hizo la depuración de indicadores del 2015, el componente de procesos fue eliminado y replanteado entre los demás componentes.

---

## *Resultados y análisis*

### **1. Principales fortalezas en centros universitarios**

Es importante anotar como fortalezas de los centros universitarios los siguientes aspectos:

- a) Hay claridad y cada centro universitario está bien organizado con sus funciones habituales (el día a día de la función sustancial que corresponde a los servicios básicos que ofrecen).
- b) Todos los centros universitarios han establecido vinculaciones con la dinámica propia de cada región y localidades que atiende.
- c) Hay conocimiento del entorno y sus necesidades a partir de la práctica y atención diaria con los usuarios individuales e institucionales.
- d) Existe un potencial de oportunidades del entorno que pueden ser aprovechadas para potenciar las acciones y proyección de cada centro.
- e) El recurso humano de los centros está bien capacitado. Hay un alto promedio de funcionarios con condiciones de estabilidad laboral y con estudios formales que los respaldan para desempeñar sus funciones (ver componente de recursos humanos en resultados).
- f) Posibilidad de atender población de distintos puntos de todo el país.

### **2. Principales inconsistencias que afectan la gestión en centros universitarios**

Paralelamente a la aplicación en línea de las encuestas anuales que se hacen a los administradores de centros, los evaluadores visitaron la totalidad de los 37 centros universitarios del país con el fin de observar y verificar en campo algunos de los aspectos de gestión que han sido inconsistentes en el histórico de los monitoreos anuales.

A partir de esta verificación en campo se anotan las siguientes observaciones relevantes que los evaluadores consideramos que son puntos que deben ser revisados con más atención y atendidos por las instancias competentes en la institución; o sea, que no

obedecen a problemas de gestión del mismo centro, sino a la integralidad del enfoque institucional que repercuten en la gestión de centros:

**a. La invisibilidad de acciones de centros universitarios en los registros institucionales**

Un punto álgido de la gestión de información sobre acciones que realizan los centros universitarios es que una gran mayoría de las acciones que ejecutan no se ven reflejadas en las estadísticas institucionales, pues se diluyen entre los datos de cátedras, escuelas, Extensión u otras dependencias. Con esto nos referimos a que los datos institucionales deben estar desagregados en acciones ejecutadas por centros, pero con los detalles pertinentes que sean necesarios para hacer evidente la ejecución específica y regional para hacer visibles los esfuerzos de cada centro y que sirva como insumo para medir efectos, impactos sobre las localidades y regiones; pero principalmente, para dar respuesta nacional, regional y local de los esfuerzos que la UNED realiza en pro del desarrollo nacional y atención a las demandas de educación superior en poblaciones de distintos perfiles de estudiantes.

Esta inconsistencia no tiene que ver con una mala ejecución de los centros universitarios, sino más bien con una tendencia histórica institucional de englobar los datos, pero es muy importante que se replantee la forma cómo se está entregando la información institucional para poder hacer visible el detalle de acciones, efectos e impacto como un dato relevante institucional.

Quizá cuando esté operando completamente el SIATDGI, esto traerá una herramienta aliada y efectiva de ordenamiento y gestión de la información, sin embargo, es importante que todas las instancias (incluyendo al CIEI, RRHH y Dirección de Centros Universitarios y el resto de involucrados) planifiquen y organicen las fuentes de alimentación y de emisión de los datos oficial, para hacer homogénea la información institucional y determinar los datos que sean necesarios para evidenciar el quehacer regional y las acciones particulares por centro universitario. Esto debe ser planificado y ordenado a partir de una sola fuente y no dispersar la información. Esto por cuanto, actualmente se encuentra dispersión de la información y muchas veces no es consistente una con otras, pese a que las instancias responsables tienen así definida su función.

Esta forma de gestionar la información debe ser planificada e integrada en la gestión institucional como un todo, pues, de no ser así, la información seguirá dispersa, diluida, pero lo más grave es no reflejará el verdadero quehacer de los centros y el impacto regional o local que existe.

**b. Procedimientos sin una línea institucional; así como, la planificación dispersa de planes y proyectos**

De la mano con el aspecto mencionado en el punto anterior, se provoca la desintegración de acciones e información y dispersa la gestión institucional; por tanto, no permite potenciar la toma de decisiones en función de la integración del norte institucional y mejor aprovechamiento y distribución de recursos regionales. Por tanto, es relevante la planificación integrada por regiones, con el debido cuidado de diferenciar aquellas acciones particulares que requieren ciertos grupos de población o necesidades territoriales, sectoriales o para proyectos particulares prioritarios.

Es muy evidente al hacer el monitoreo cómo los centros universitarios desconocen acciones que realizan las instancias institucionales en las regiones y localidades, pues nunca fueron coordinadas o comunicadas al centro. Proyectos, acciones de extensión.

Ahora bien, se han iniciado esfuerzos por parte de la Dirección de Centros, Comiex, y un proceso de planificación con CPPI para el Plan de Centros. A esta planificación se está integrando el CIEI para lo que corresponde a insumos de investigación y evaluación que ya se han concluido y otros que se proyectan en las unidades de manera que sirvan como insumos según requiera dicha planificación.

**c. Los centros universitarios de cara al potencial del desarrollo regional**

Hasta ahora, el tipo de gestión por centro universitario y regional tiene como prioridad la ejecución de trámites del quehacer normal. Sin embargo, un punto constante cada vez que se realiza el monitoreo anual es respecto a la demanda regional y de ciertos sectores socioeconómicos de los territorios que atiende cada centro. Estas demandas son constantes y parte del quehacer cotidiano de los centros, pero no se planifican oficialmente (en la institución) ni son parte contemplada formalmente en las cargas de trabajo de la

mayoría de funcionarios de los centros, quienes muchas veces atienden dichos proyectos más por voluntad y esfuerzo propio que como acciones programadas institucionalmente por los escasos recursos con los que cuentan para dichos fines. Así, la atención de demanda se hace con los esfuerzos y alianzas que los funcionarios de centros gestionen.

Desde el punto de vista de programación y planificación institucional, estos proyectos deben ser coordinados institucionalmente, pero los trámites engorrosos y lentos institucionales a los que se debe someter el centro, termina siendo resuelto con esfuerzos locales, sin el establecimiento de convenios formales, que pese a lo loable del esfuerzo, no es sano para la óptima ejecución, respuesta, pero sobre todo, para integrarlo como una acción institucional visible que coadyuve al impacto local y regional.

A su vez, estos proyectos tampoco obedecen a procesos de análisis de demanda formalmente estudiados/investigados, sin más como respuesta a solicitudes que llegan a los administradores de centros.

#### **d. Inconsistencia en los procedimientos de control de becados**

Un punto preocupante que ha sido detectado en los centros universitarios es la inconsistencia en la ejecución de los procedimientos para acciones con becados, pese a que existe un reglamento para becas y de horas estudiantes.

La aplicación, planificación y control de horas estudiante se da de diferente manera en los CeU. En algunos centros es atendido por la orientadora o trabajadora social, en otros lo hace directamente alguien del centro universitario.

Lo que detectamos como puntos más problemáticos son dos aspectos:

- a) En casi todos los centros universitarios no se lleva control de los procesos de beca o ejecución de horas estudiante por parte del encargado del centro. El problema radica esencialmente en que el centro es el responsable del estudiante. En caso de que ocurriera algún incidente, incumplimiento de términos o mala aplicación del objetivo del trabajo que el estudiante realiza, y es el administrador del centro el que finalmente tendría que asumir las acciones referentes a una mala ejecución; o bien, resolver. El punto es que debe haber un mejor control cruzado de las acciones desde la administración del centro.

Por ejemplo, en un centro la asistente maneja toda la documentación de becas y horas asistente, y viene eventualmente la trabajadora social de San José, en otros completamente lo maneja la trabajadora social, y en el centro no saben datos o situaciones de ejecución u operación al respecto, el encargado desconoce lo que sucede con los estudiantes o los datos de becados; en otro centro, todo lo referente a becas es manejado completamente por el centro.

- b) Es importante que las partes involucradas en los procesos de beca hagan una valoración de la manera cómo están siendo aplicadas las horas estudiantes y los beneficios que esto tiene para el estudiante, que no deberían limitarse únicamente a dar “apoyo o asistencia” a los centros. Las horas estudiantes deberían preferiblemente tener un fin práctico de aplicación de su área de estudio. Pese a que el Reglamento es claro en qué se puede o no ser utilizadas las horas estudiantes, en la práctica se distorsiona dicho cometido.

#### **e. Nombramientos en plazas con funciones diferentes a lo que ejecutan**

Este problema es recurrente en la institución: el nombramiento se realiza en un tipo de plaza determinado, pero en la práctica las personas deben desempeñar distintas funciones diferentes para el que ha sido nombrado. Esto puede generar desequilibrio en las funciones o sobrecargas de funciones en algunos casos.

#### **f. Limitaciones de acceso a internet en ciertos centros**

Pese a que institucionalmente se indica que todos los centros cuentan con fibra óptica o acceso completo a internet. La realidad es que varios centros tienen muchas limitaciones de acceso a internet que interfiere tanto en las labores administrativas y de gestión, como en los procesos de aprendizaje que requieren los estudiantes (se pueden observar los resultados en el apartado de tecnología).

### 3. Resultados de indicadores

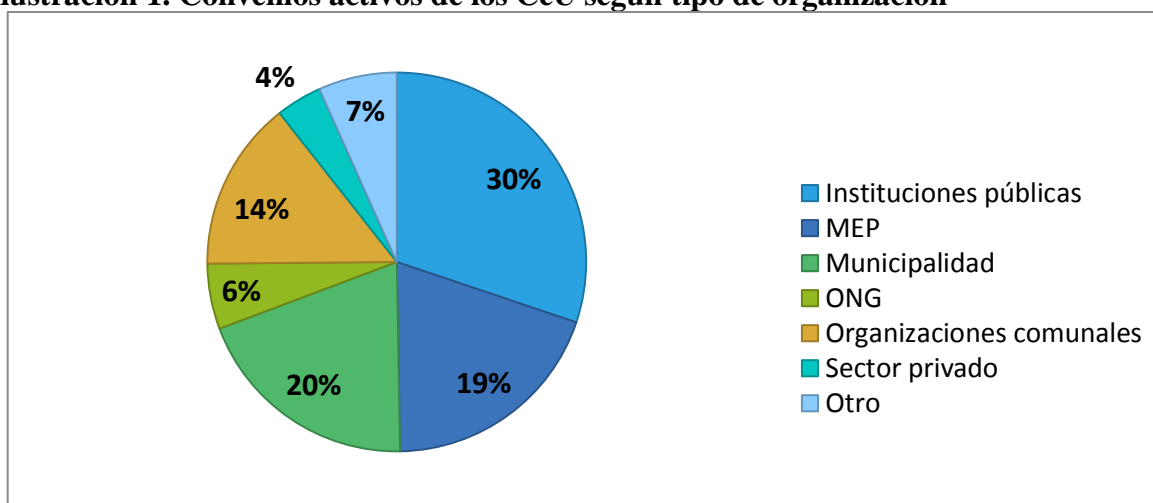
A continuación, se detallan los resultados según se obtuvieron de la aplicación de encuestas a todos los administradores de centros universitarios.

#### *Alianzas*

---

En el componente “alianzas” se valoran todas aquellas relaciones con instituciones u organizaciones externas que establecen los centros universitarios. En el siguiente gráfico son valorados los convenios activos y formalizados por la institución.

**Ilustración 1. Convenios activos de los CeU según tipo de organización**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

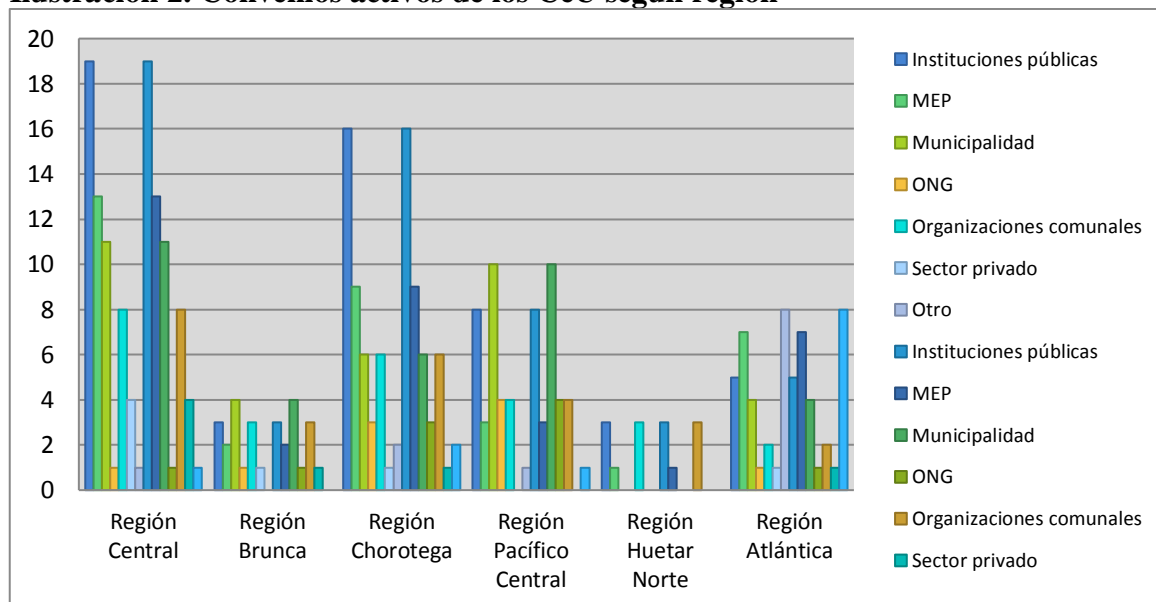
Como es notable en la ilustración 1, un 69% de los convenios suscritos por parte de la UNED los establece con otras entidades adscritas al Gobierno, el 30% restante los suscribe con organizaciones de diferente naturaleza.

Es importante aclarar aquí, que en la valoración cualitativa que se hace al conversar con los encargados de centros, ellos se refieren a “apoyos y vinculaciones” que hacen usualmente, que no están contemplados en un convenio formal, pero sí son respuestas a



necesidades puntuales de organizaciones o proyectos locales o regionales que atienden usualmente; por ejemplo, es común que se refieran a proyectos de apoyo a las pymes, proyectos ambientales, reciclaje, o con poblaciones vulnerables.

**Ilustración 2. Convenios activos de los CeU según región**



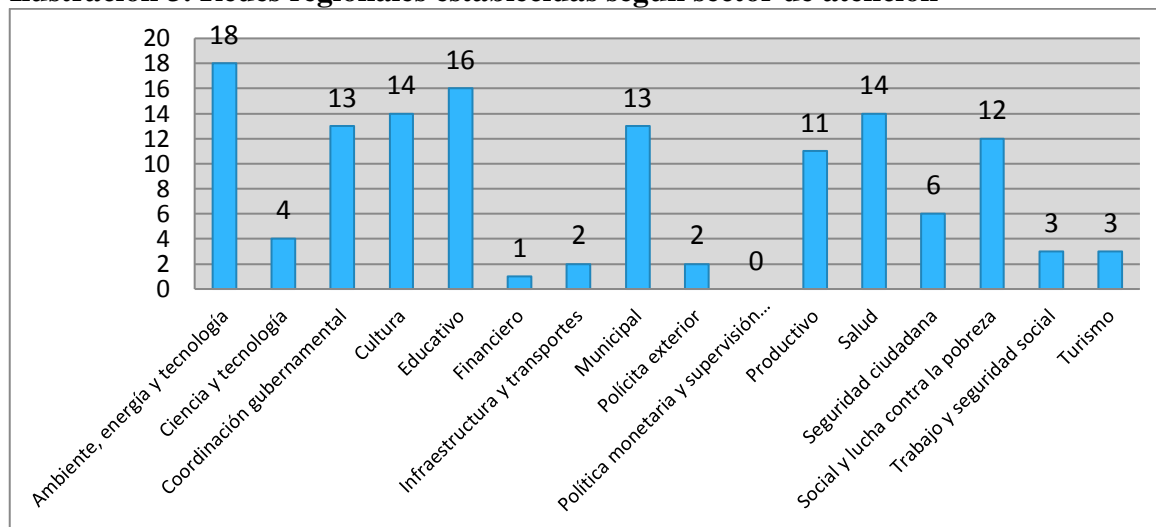
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Según se muestra en la ilustración 2, las regiones mayormente beneficiadas con el establecimiento de convenios con la UNED son la Central (concentración de población y beneficiarios), y las regiones Chorotega, Pacífico Central y Atlántica.

Cabe anotar aquí pese a que las regiones Brunca y Huetar Norte actualmente posean muy altos índices de pobreza y desarrollo humano (especialmente la región Brunca), la integración y alianzas sean de las menores. Es importante hacer esta observación para que sirva como insumo para la revisión institucional y la toma de decisiones. Es importante hacer una valoración de necesidades y demanda regional de esas zonas para coadyuvar y orientar acciones dirigidas más bien hacia esas zonas de menor desarrollo en colaboración con otras instituciones y organizaciones. Igualmente, es importante determinar con los centros universitarios de estas regiones la necesidad de tener procesos integradores y redes de apoyo y atención para alcanzar un mayor impacto en la zona y los estudiantes.

Obsérvese también que, si se comparan las ilustraciones 3 y 4, hay una correlación con el menor número de redes establecidas en esta región.

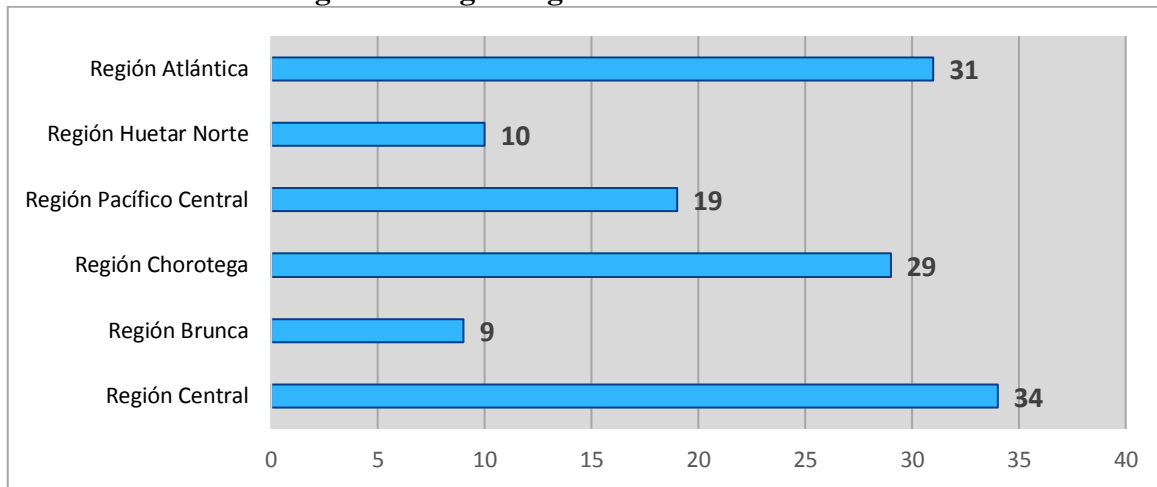
**Ilustración 3. Redes regionales establecidas según sector de atención**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Los sectores ambientales, energía y tecnología, educativo, cultura, productivo, coordinación gubernamental y municipal son los sectores que más redes regionales conforman; mientras que política monetaria y supervisión, financiero e infraestructura y transportes son los menos integrados en redes de apoyo regional. Es notable que hay una tendencia a la organización del sector social más que los otros sectores económicos, financiero, seguridad, o subsectores económicos.

#### Ilustración 4. Redes regionales según región



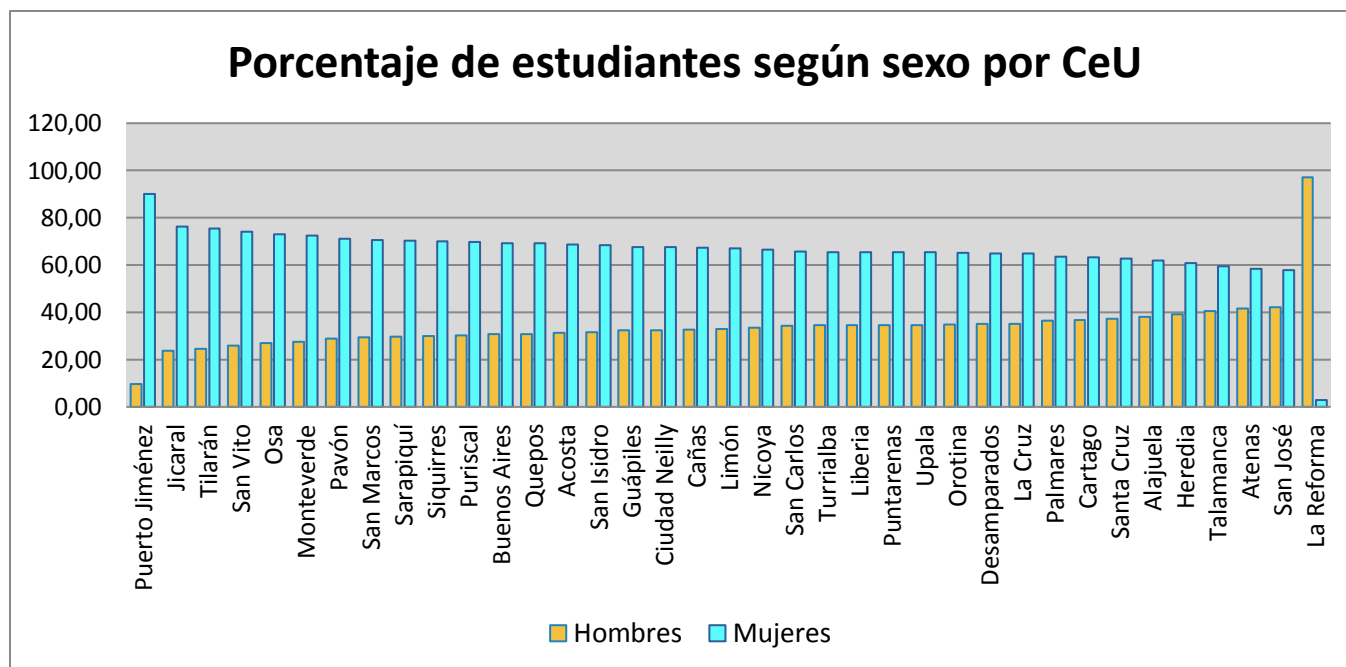
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Las Regiones que constituyen más redes regionales son la Central, Atlántica y Chorotega; mientras que la Brunca es la que aporta menos.

## Estudiantes

Los indicadores asociados con estudiantes reflejan una caracterización de los estudiantes matriculados en los centros universitarios. A continuación, se detalla:

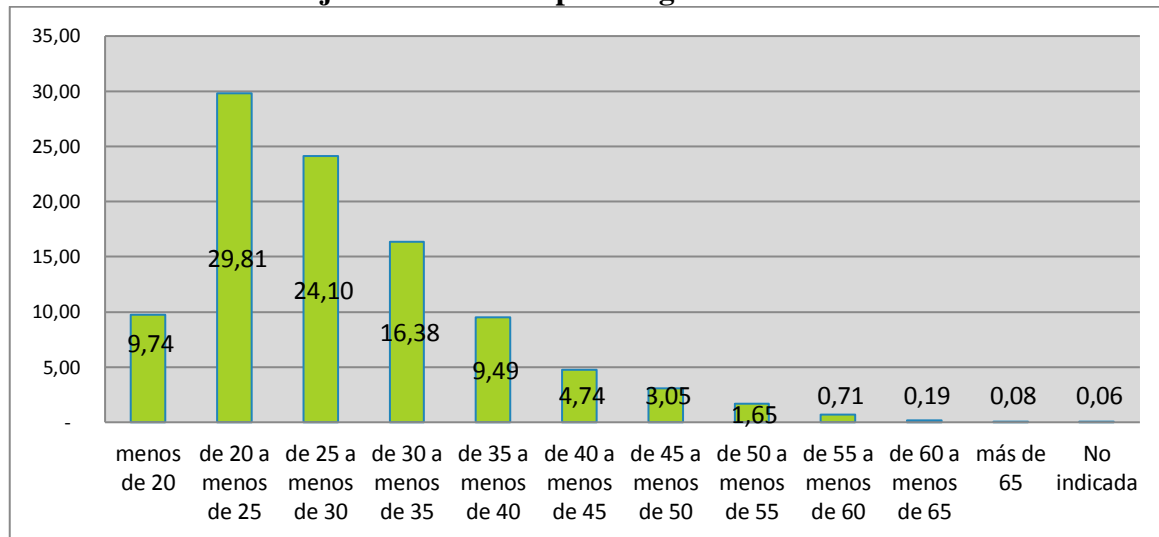
**Ilustración 5. Porcentaje de estudiantes según sexo por CeU**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Como ha sido la tendencia histórica, en todos los centros universitarios excepto en la Reforma por solo tener población masculina) la cantidad de mujeres estudiantes sobrepasa a la cantidad de hombres estudiantes.

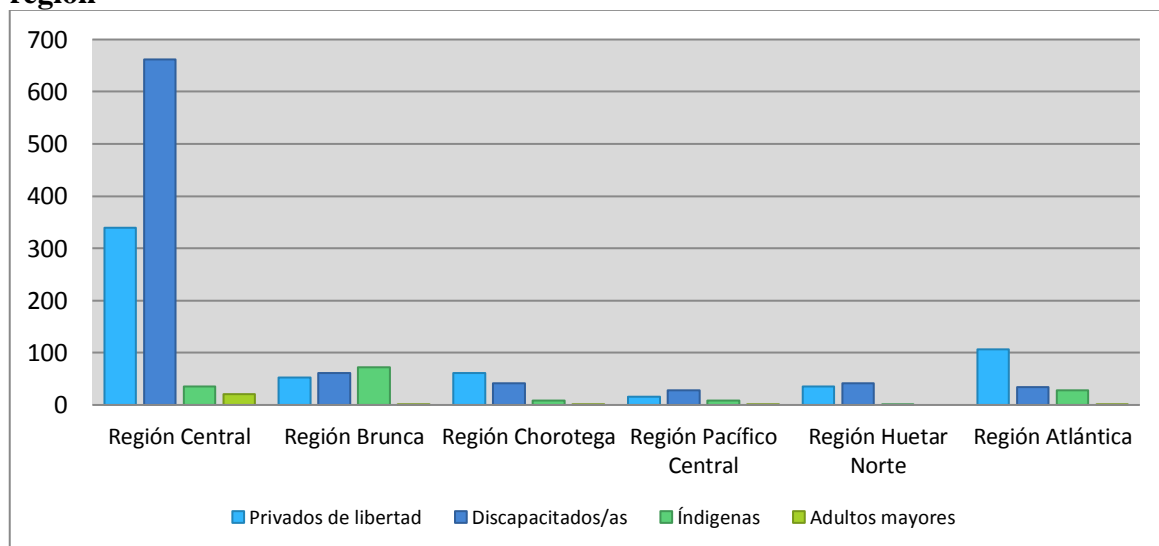
### Ilustración 6. Porcentaje de estudiantes por rango de edad



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

La tendencia de edad de estudiantes de la UNED se presenta el rango entre los 20 y 30 años de edad (en total 70.29%), mientras que la minoría se concentran en un rango de edad de mayores de 45 años hasta 60 años.

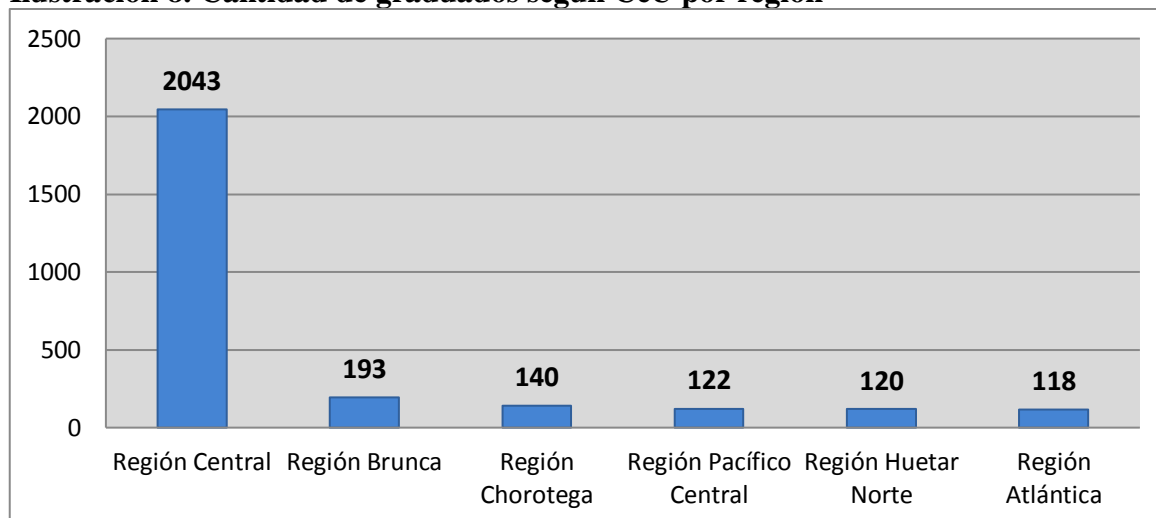
### Ilustración 7. Cantidad de estudiantes según condición especial de población por región



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

De los 31.603 estudiantes que se matricularon en el 2015, un 5.24% representa estudiantes con condición especial de atención. De ellos, la mayor parte de estudiantes atendidos son privados de libertad o discapacitados.

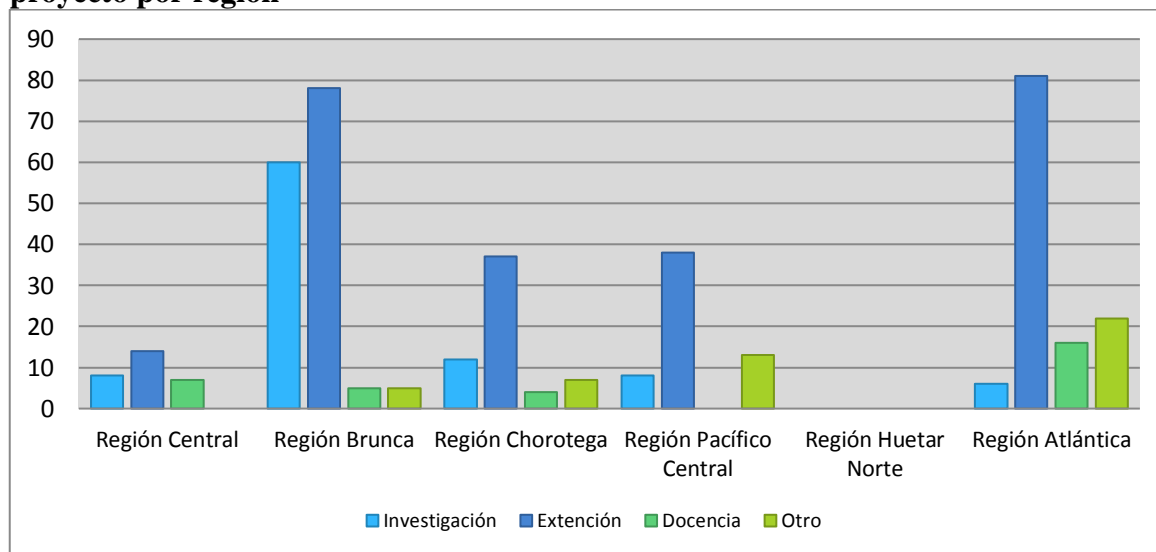
**Ilustración 8. Cantidad de graduados según CeU por región**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Del gráfico de la ilustración 8 puede apreciarse cómo la mayor cantidad de graduados se refleja en la Región Central, esto se debe a varios factores, entre los que podemos destacar que es la región que cuenta con más centros universitarios y por ende con mayor matrícula.

**Ilustración 9. Cantidad de estudiantes participantes en proyectos según tipo de proyecto por región**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Por último, podemos ver en el gráfico de la ilustración 9 que las regiones que presentan mayor cantidad de estudiantes participantes en proyectos son la Región Atlántica y la Región Brunca, por el contrario, la Región Huetar Norte debe desarrollar este ámbito ya que durante el año 2015 no se contó con estudiantes que participaran en proyectos.

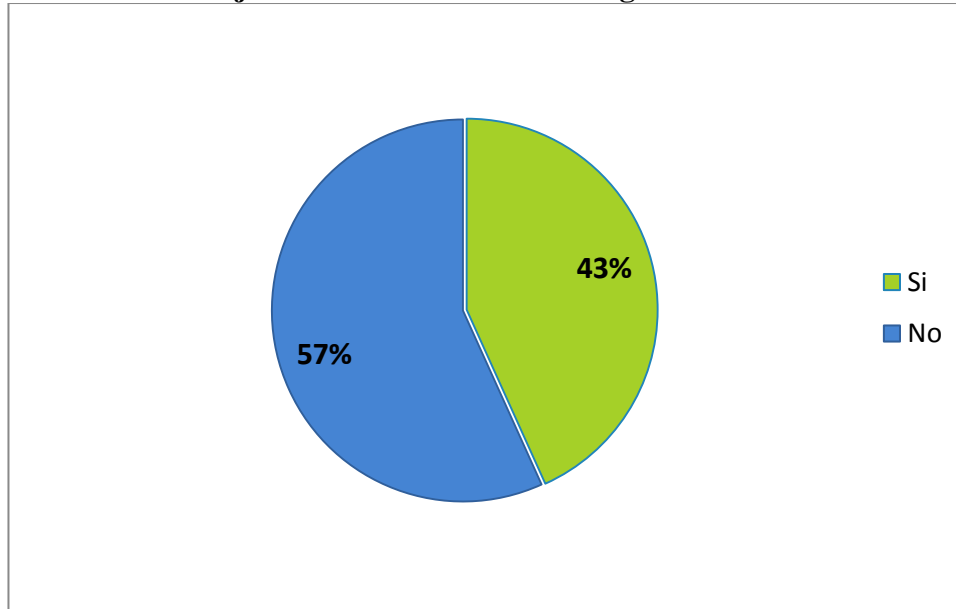
Así mismo, se puede apreciar que el área que más cuenta con estudiantes participantes en sus proyectos es la extensión universitaria, seguida del área de investigación, lo cual refleja una buena ejecución del quehacer universitario.

## Generales

---

El apartado “generales” obedece a aquellos indicadores asociados con condiciones generales de los centros universitarios.

**Ilustración 10. Porcentaje de CeU con Plan de Emergencia**

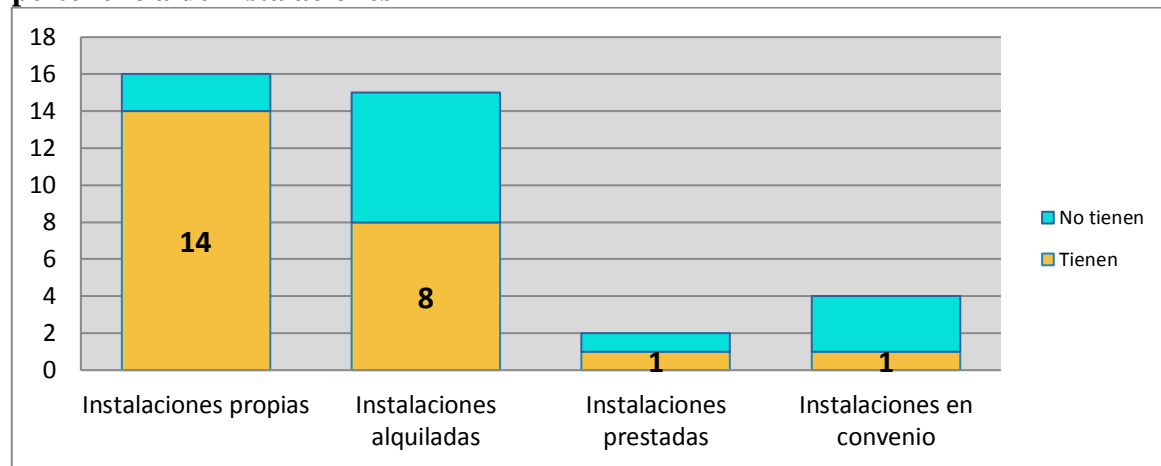


Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Una cantidad considerable (57%) de centros universitarios no cuentan con un plan de emergencias vigente. Pese a que en muchos de ellos no está en sus manos pues ocupan espacios que no son propios, como colegios, por ejemplo, es importante que los centros y la Dirección de Centros atienda con los CeU este punto, pues existe un riesgo importante



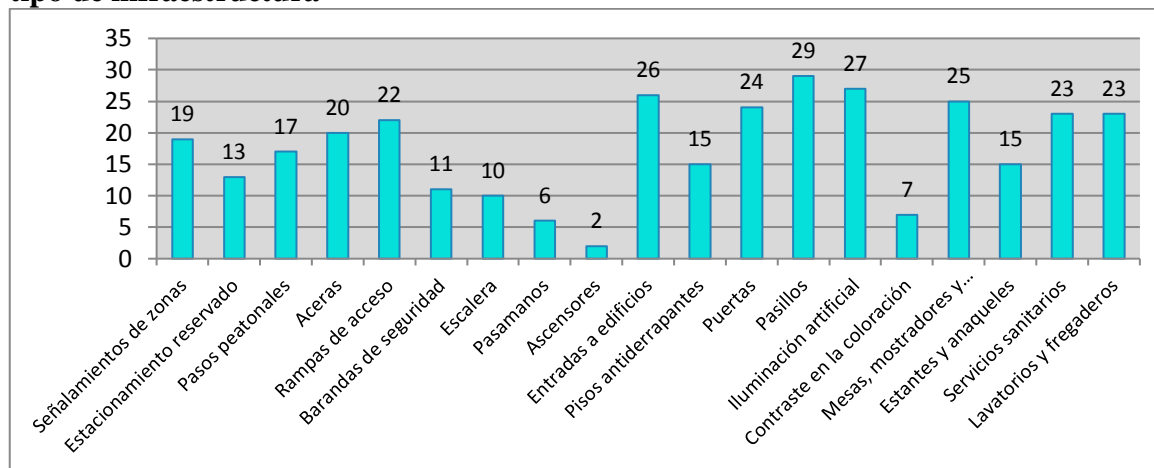
**Ilustración 11. Porcentaje de CeU con permiso de funcionamiento vigente según pertenencia de instalaciones**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

De los 24 CeU de las instalaciones donde se encuentran ubicados los centros universitarios que pertenecen a la UNED, un 65% cuentan con permiso de funcionamiento vigente.

**Ilustración 12. Cantidad de CeU con acceso a personas con discapacidad según tipo de infraestructura**

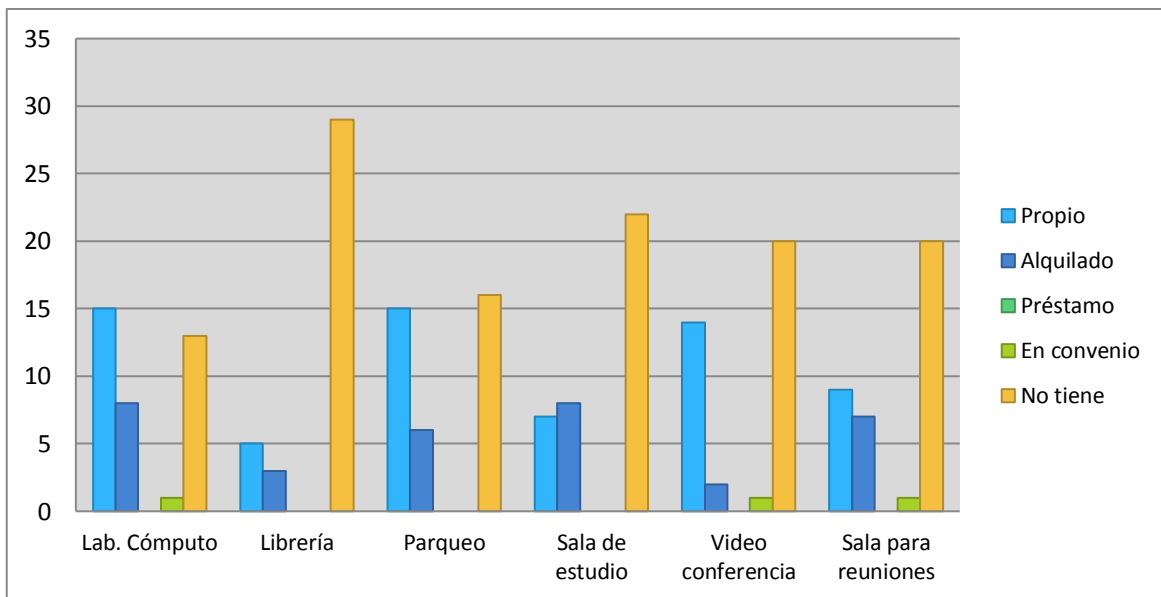
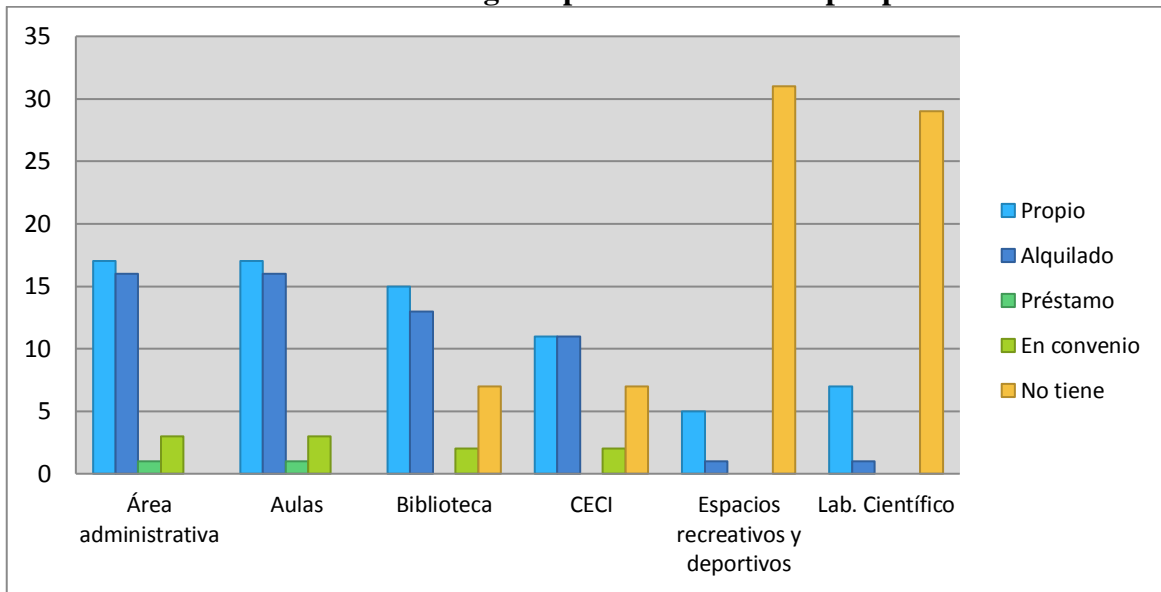


Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

En la ilustración 12 se contemplan las principales variables que contempla la Ley 7 600 para el acceso a las instalaciones y la cantidad de CeU que cumplen con dicha normativa.

Por otro lado, en los siguientes gráficos se detallan las instalaciones con que se cuentan en los centros universitarios según el tipo de pertenencia de los mismos, cabe aclarar que, en el caso de las aulas, por dependen a la matrícula alcanzada en cada cuatrimestre, es muy variable su condición.

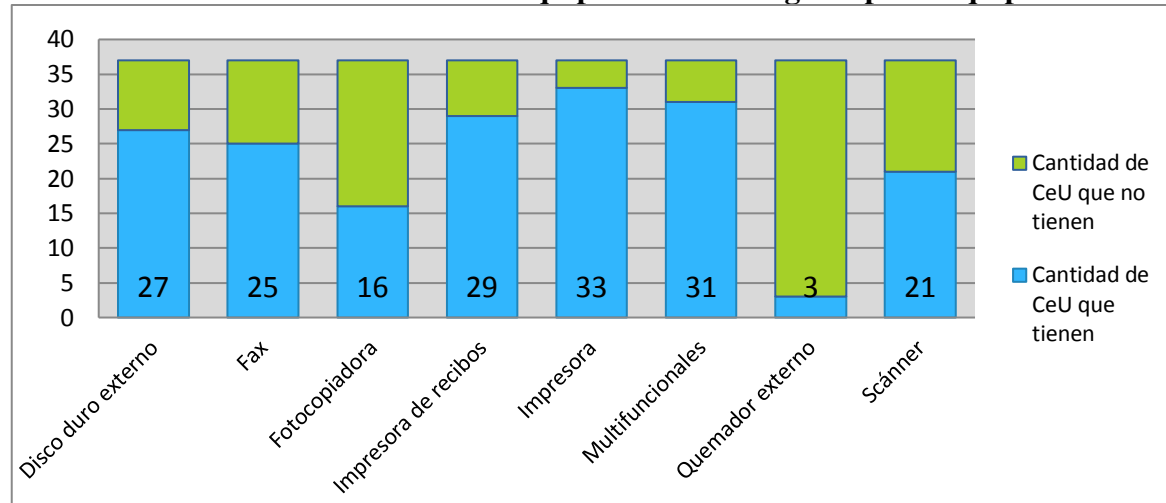
**Ilustración 13. Cantidad de CeU según tipo de instalaciones por pertenencia**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

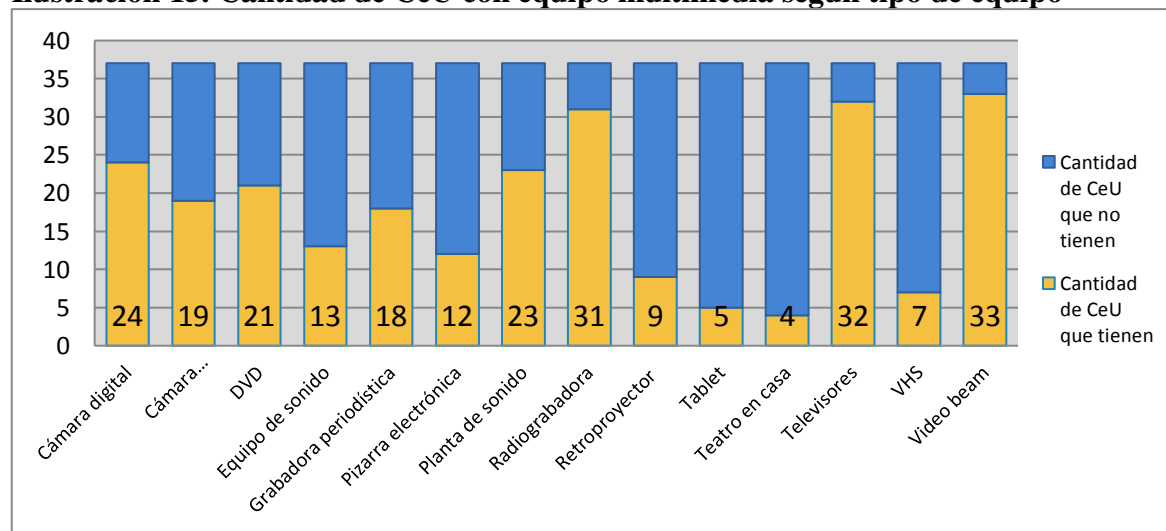
## Recursos

**Ilustración 14. Cantidad de CeU con equipo de oficina según tipo de equipo**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 15. Cantidad de CeU con equipo multimedia según tipo de equipo**

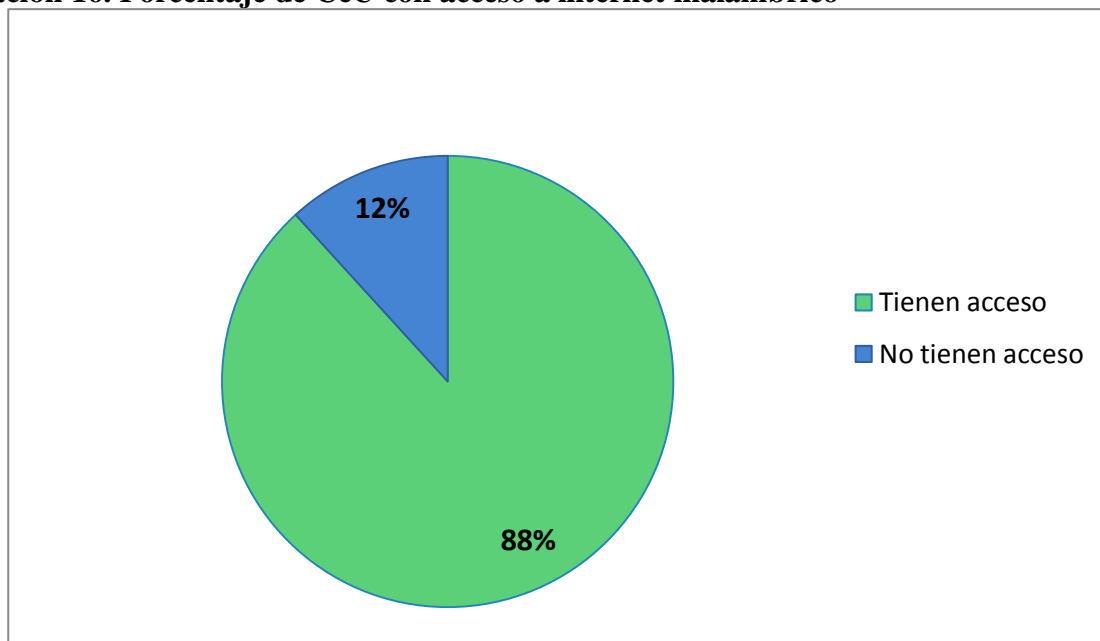


Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Si bien es cierto existen centros universitarios que cuentan con todo el equipo de oficina necesario para realizar su gestión, existen centros que no cuentan con

fotocopiadoras, impresoras y otro equipo necesario para poder brindar un mejor servicio para estudiantes y colaboradores. Por otro lado, existe mucha cantidad de equipo tecnológico que se encuentra obsoleto debido a su desuso o antigüedad, esto último por lo general tiende a formar una mala imagen entre los usuarios de los servicios.

**Ilustración 16. Porcentaje de CeU con acceso a internet inalámbrico**



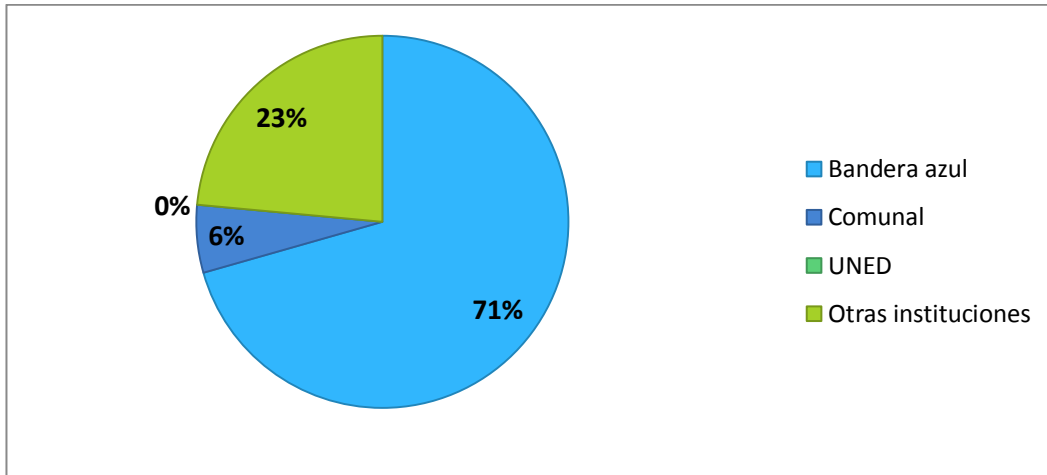
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Pese a que solo un 12% de los centros universitarios posee acceso a internet inalámbrico, en las visitas de campo fue frecuente la queja, especialmente en las regiones periféricas el problema frecuente de conectividad. Incluso, en casos como San Vito, hay momentos que solo es posible acceder dos horas al día, y muchas veces, lo hacen desde la conexión de celulares.

Este problema representa uno de los más preocupantes.

## Resultados

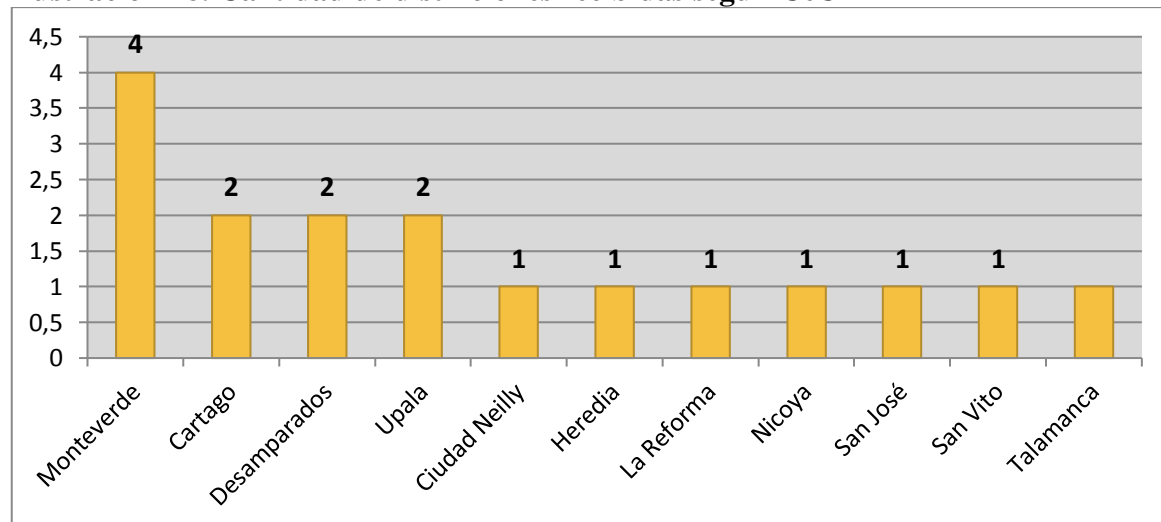
**Ilustración 17. Porcentaje de distinciones recibidas por los CeU según tipo de distinción**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

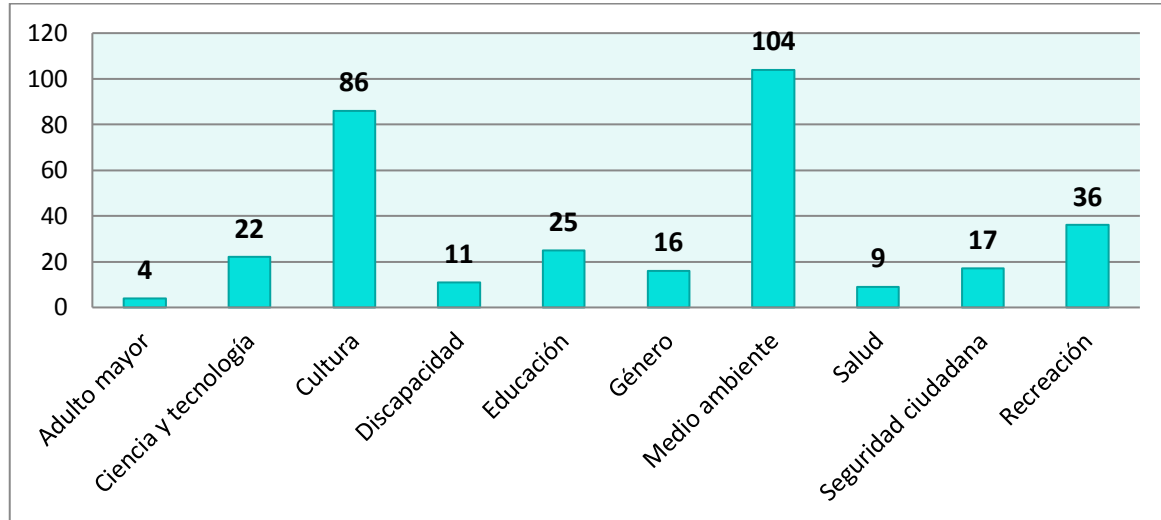
La distinción que mayormente reciben los centros universitarios es la de Bandera Azul, seguida por las hechas por otras instituciones como MEP y municipalidades. Es importante notar el compromiso que los centros universitarios tienen en temas ambientales.

**Ilustración 18. Cantidad de distinciones recibidas según CeU**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

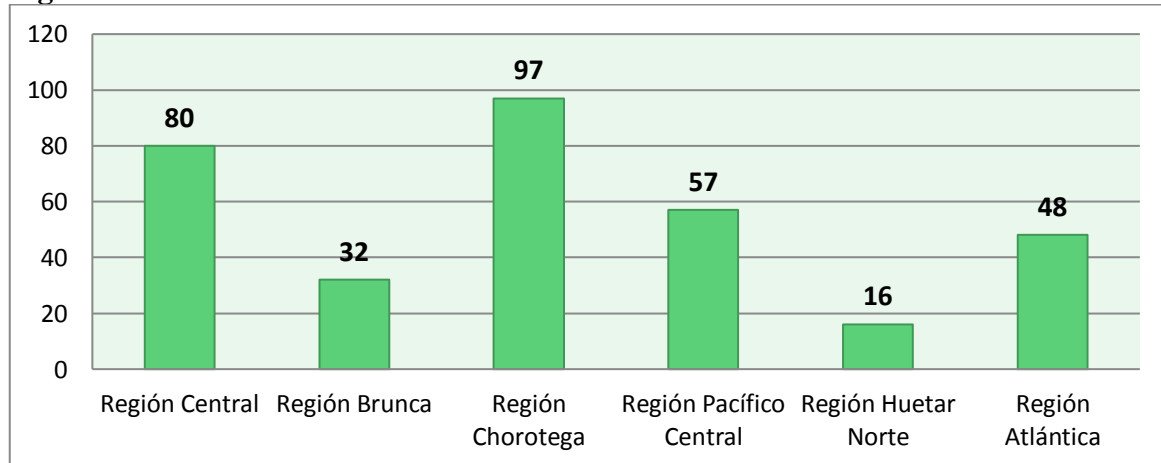
**Ilustración 19. Cantidad de acciones que contribuyen al desarrollo regional según tipo de acción**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Las acciones en torno del medioambiente y la cultura son los aspectos más desarrollados por los CeU.

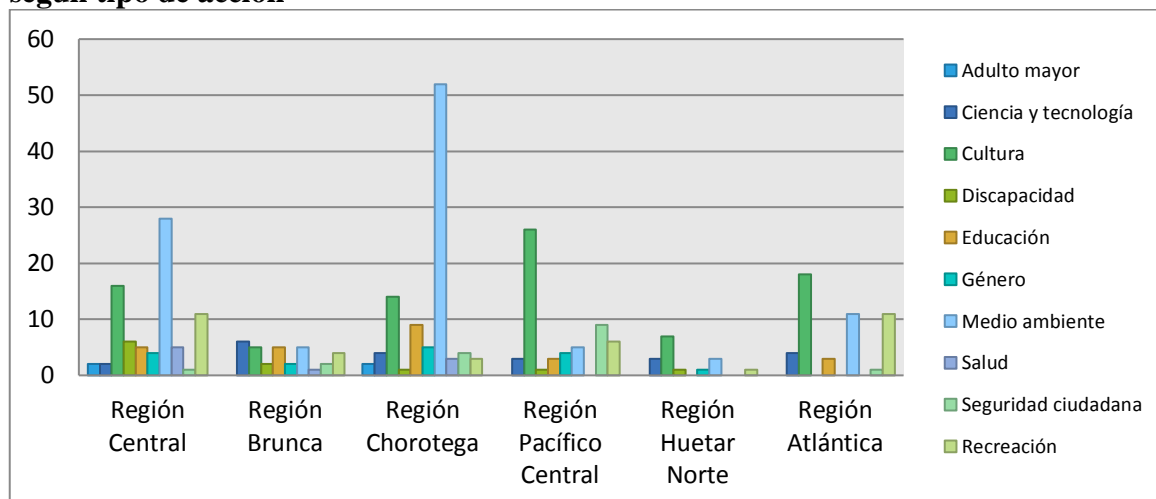
**Ilustración 20. Cantidad de acciones que contribuyen al desarrollo regional según región**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

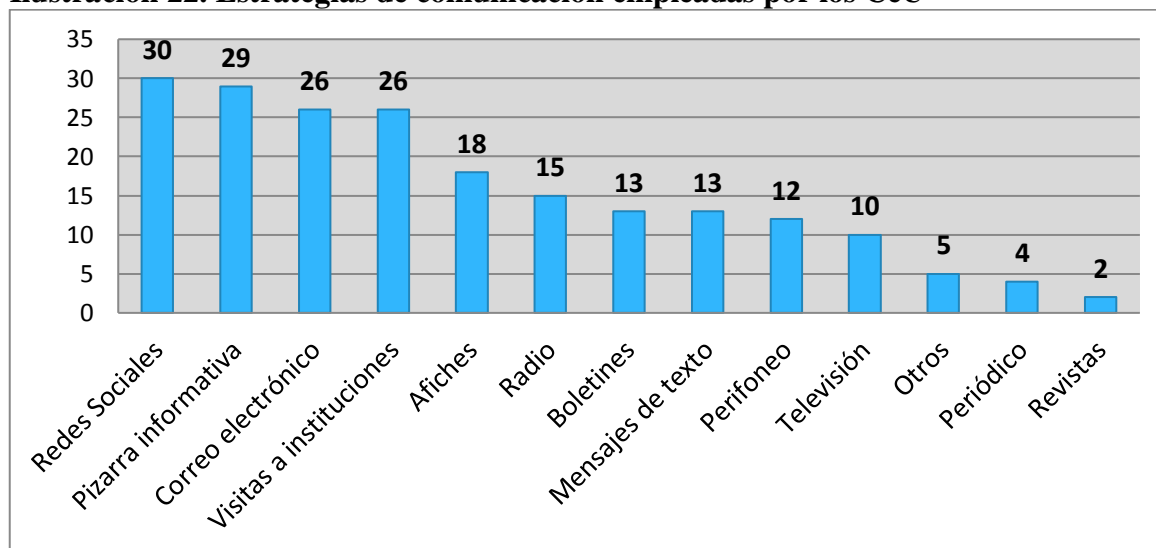
La Chorotega es la región donde se realiza la mayor cantidad de acciones para contribuir al desarrollo humano, seguido por la Central y la región Pacífico Central.

**Ilustración 21. Cantidad de acciones para contribuir al desarrollo regional por región según tipo de acción**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 22. Estrategias de comunicación empleadas por los CeU**

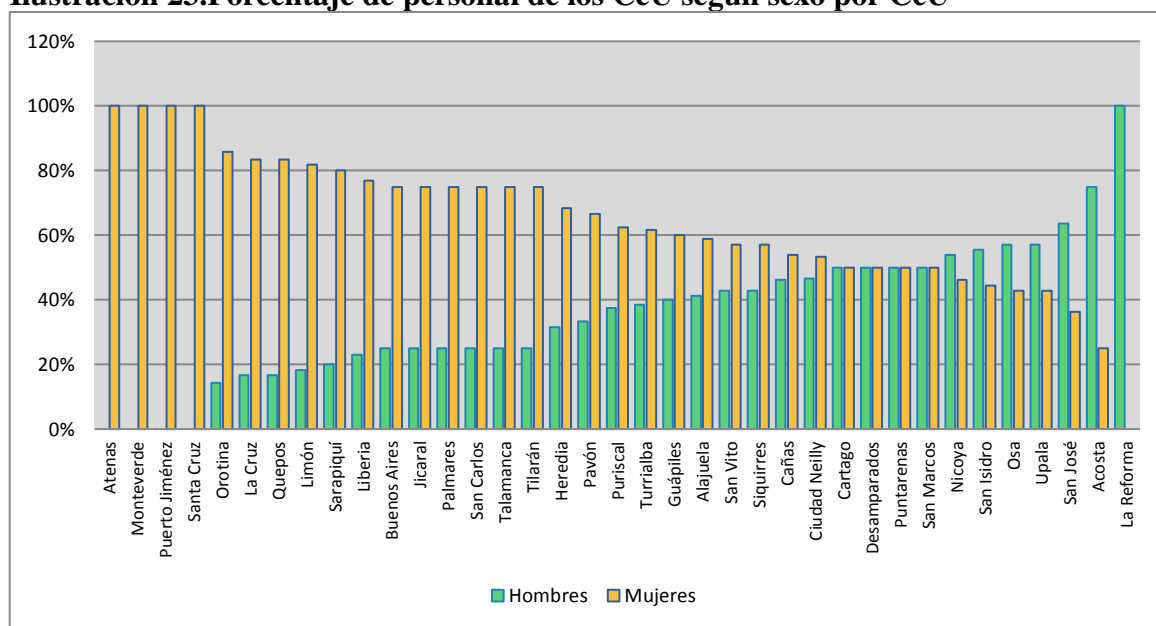


Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

El uso de las redes sociales y de la pizarra informativa, representar las estrategias de comunicación mayormente empleadas por los centros universitarios, seguido por el uso del correo electrónico, las visitas a las instituciones, la colocación de afiches, la pauta en radio, además de los boletines y los mensajes de texto, entre otros.



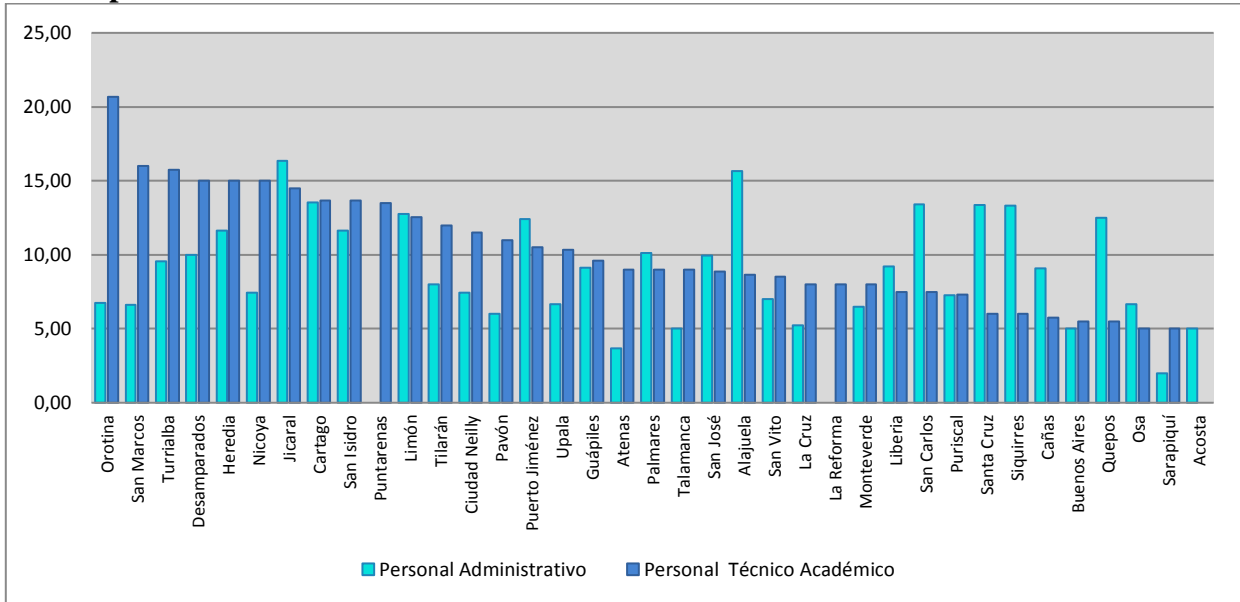
**Ilustración 23. Porcentaje de personal de los CeU según sexo por CeU**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Aproximadamente el 60% del personal que labora en los centros universitarios corresponde a mujeres, específicamente en centros como Atenas, Monteverde, Puerto Jiménez y Santa Cruz, 100% de su personal son mujeres, mientras que La Reforma es el único funcionario es varón.

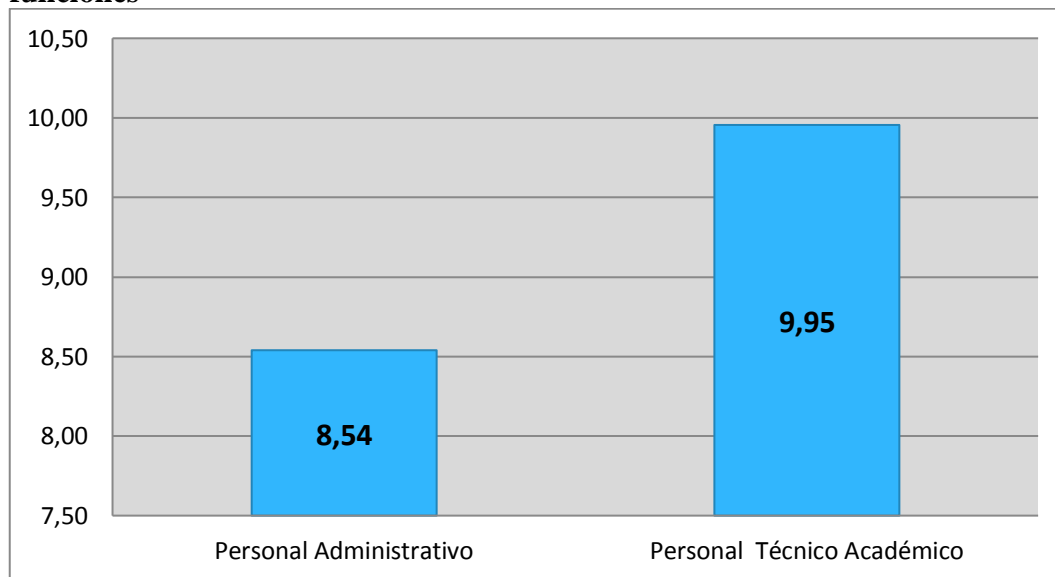
**Ilustración 24. Promedio de antigüedad del personal de CeU según funciones que desempeña**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

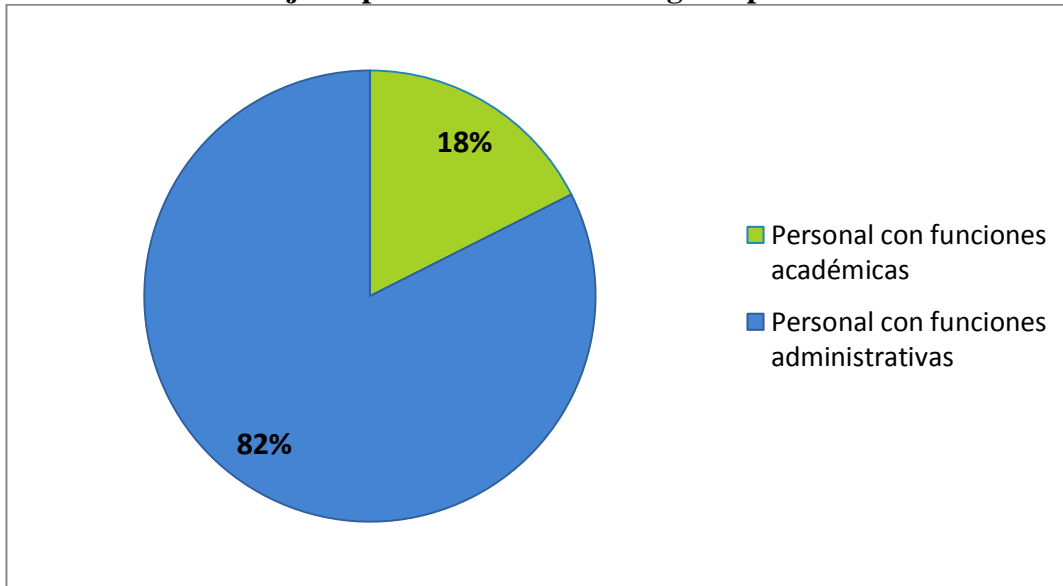
La antigüedad promedio del personal administrativo es de 8,54 años mientras que la del personal técnico académico es de 9,95 años. Esto demuestra mayor estabilidad y permanencia de los funcionarios de los CeU.

**Ilustración 25. Promedio de antigüedad del personal en los CeU según tipo de funciones**



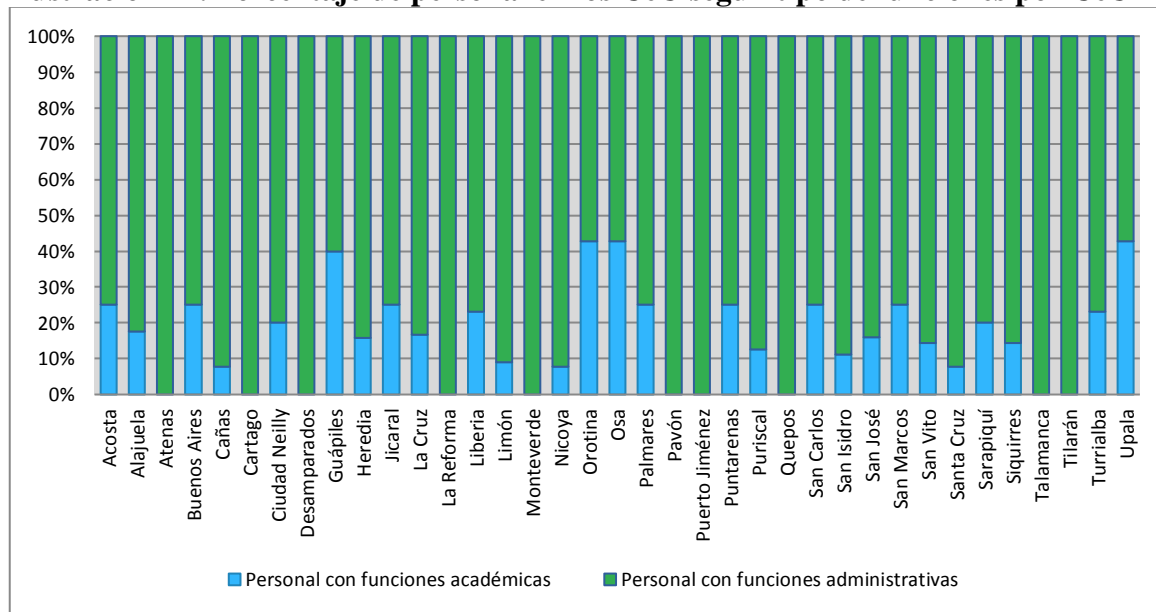
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 26. Porcentaje de personal en los CeU según tipo de función**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

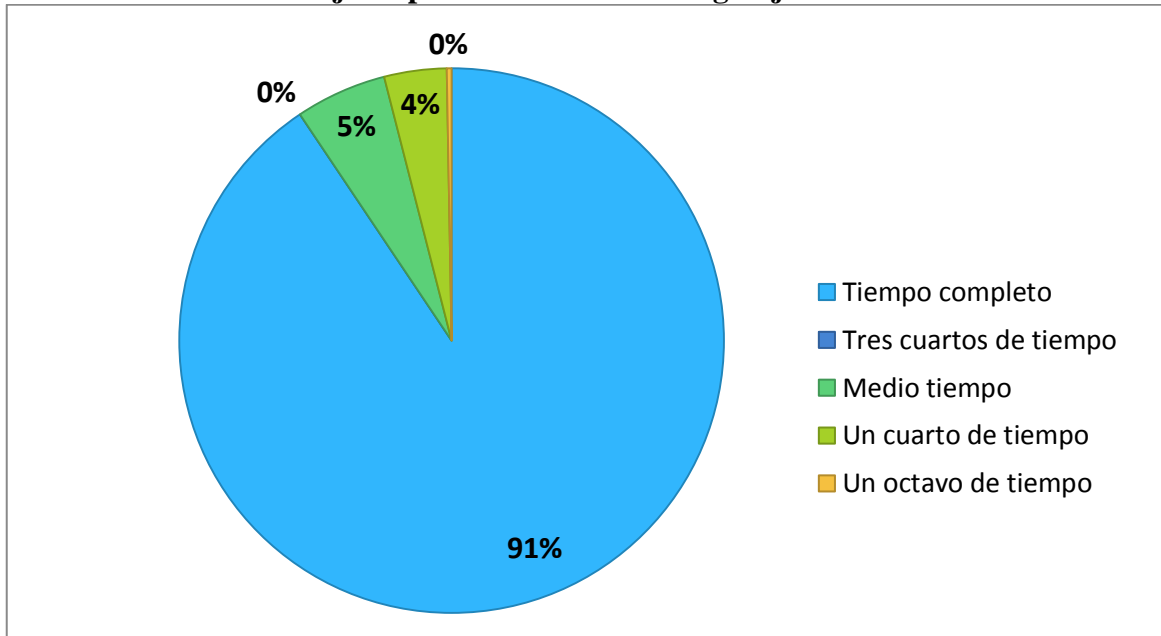
**Ilustración 27. Porcentaje de personal en los CeU según tipo de funciones por CeU**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Las ilustraciones 26 y 27 demuestran la prevalencia de funcionarios que tienen funciones administrativas.

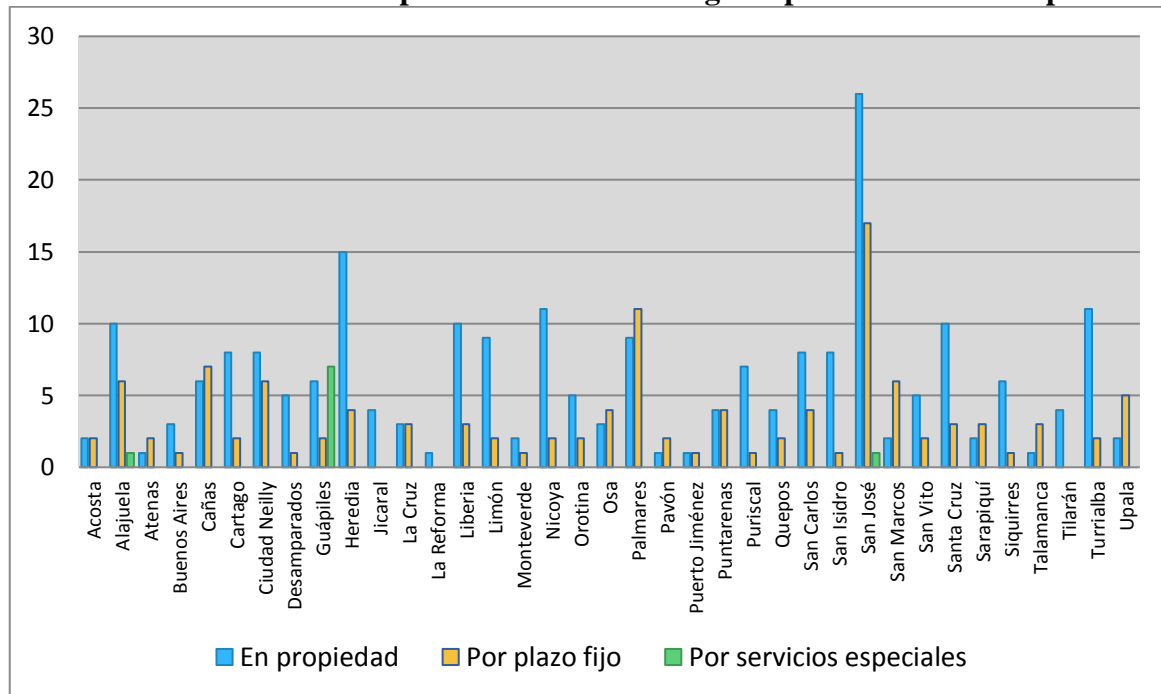
**Ilustración 28. Porcentaje de personal en los CeU según jornada laboral**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

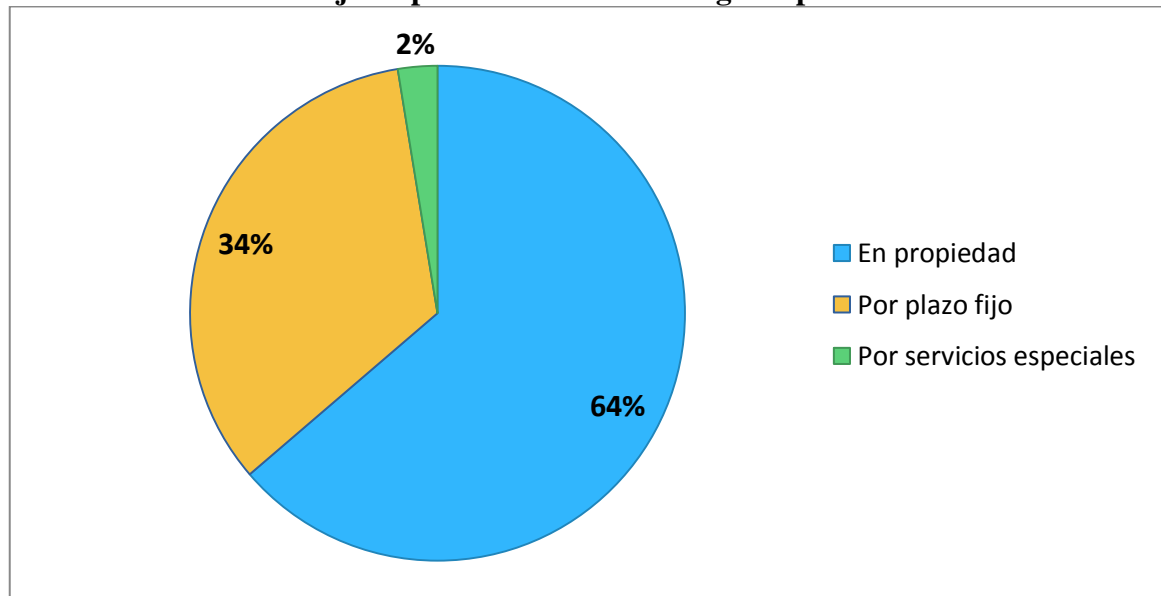
El 91% de los funcionarios quienes laboran en los centros universitarios poseen una jornada laboral de tiempo completo. Esto también demuestra condiciones de mayor estabilidad para estos funcionarios. Aunado al tipo de contratación que se muestra en la ilustración 28 que comprueba un porcentaje alto de funcionarios con propiedad.

**Ilustración 29. Cantidad de personal en los CeU según tipo de contratación por CeU**



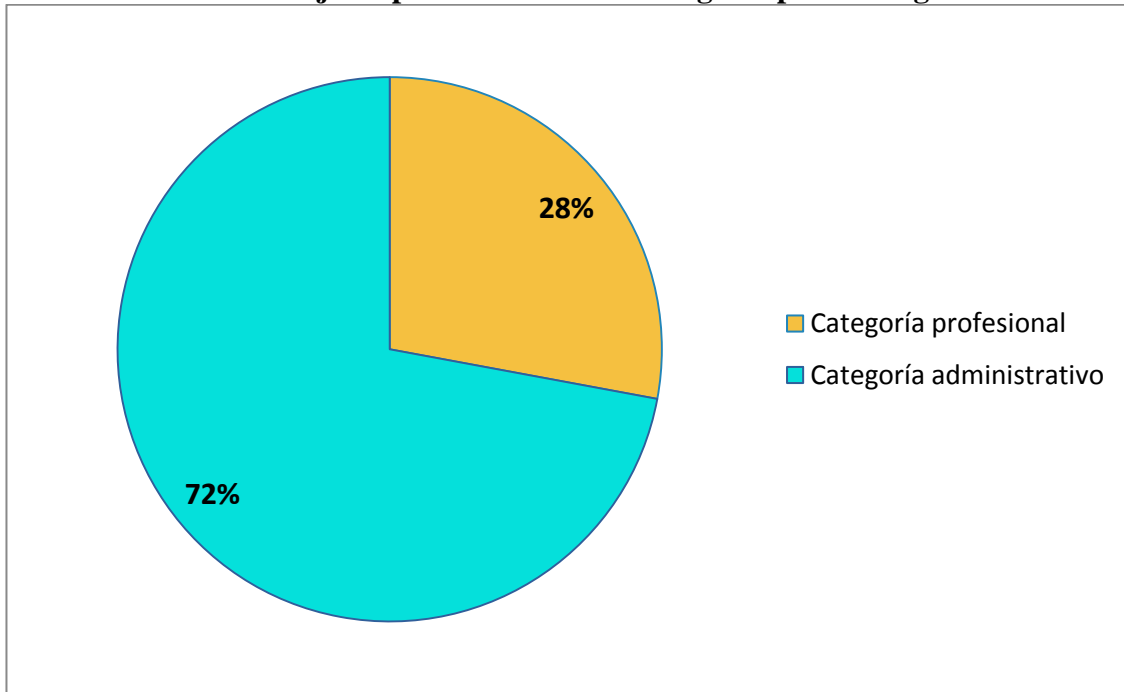
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 30. Porcentaje de personal en los CeU según tipo de contratación**



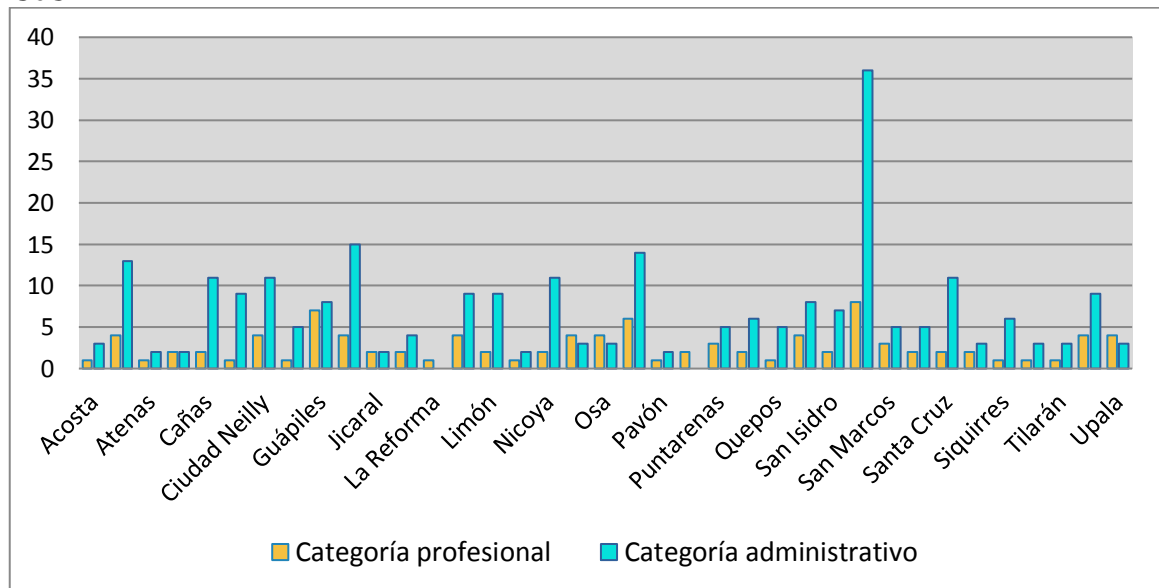
Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 31. Porcentaje de personal en los CeU según tipo de categoría laboral**

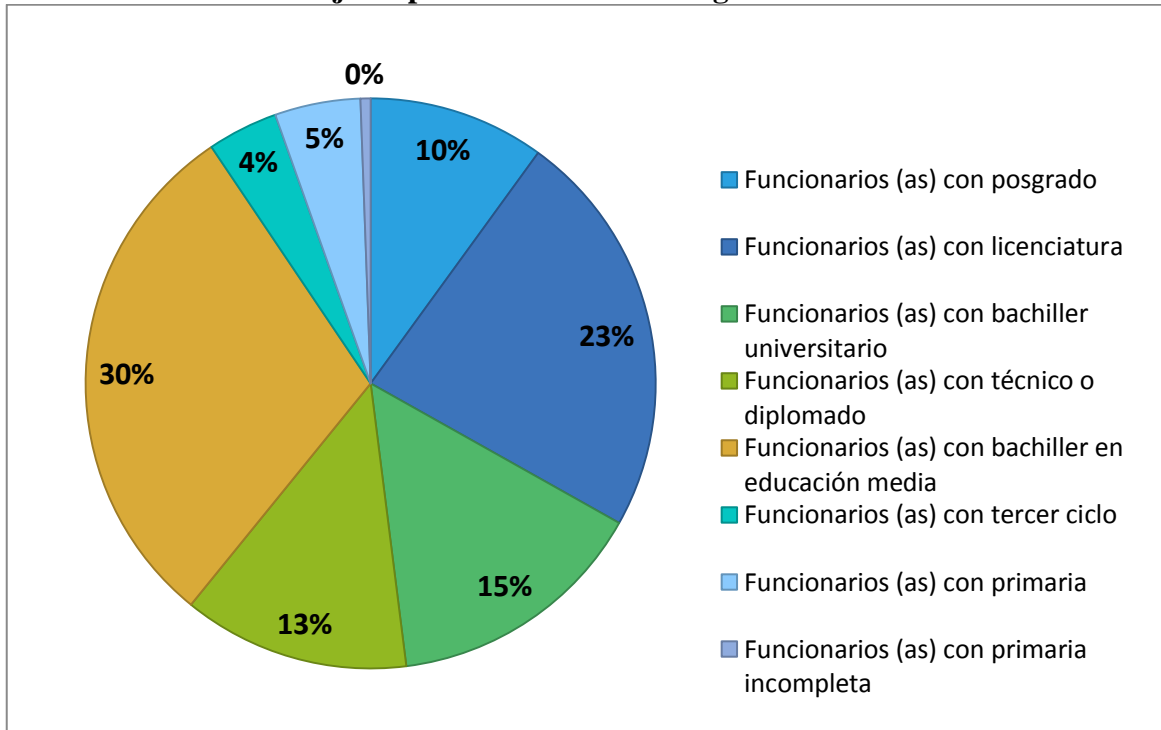


Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

**Ilustración 32. Cantidad de personal en los CeU según tipo de categoría laboral por CeU**



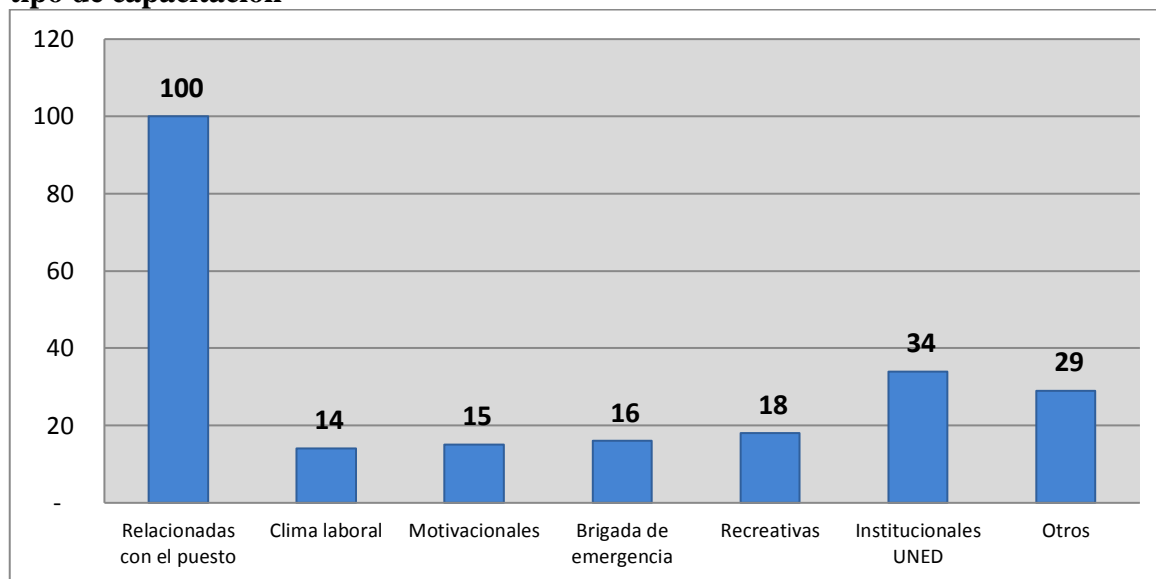
**Ilustración 33. Porcentaje de personal en los CeU según nivel académico**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

EL gráfico de la ilustración 33 demuestra que un 51% de los funcionarios de los CeU cuentan con formación académica universitaria.

**Ilustración 34. Cantidad de actividades de capacitación gestionadas por el CeU según tipo de capacitación**



Fuente: Unidad de Evaluación, 2016.

Relacionado con la cantidad de actividades de capacitación gestionadas por los centros universitarios según el tipo de capacitación, se tiene que 100 (44%) corresponde a actividades de capacitación relacionadas con el puesto, 34 (15%) relacionadas con asuntos institucionales UNED, 29 (13%) relacionadas con otros temas importantes, 18 (8%) relacionadas con actividades recreativas, 16 (7%) relacionadas con la brigada de emergencias, 15 (7%) con actividades motivaciones y 14 (6%) con actividades relacionadas con el clima organizacional.



---

## *Conclusiones*

Mediante la valoración de indicadores del presente año 2016, se puede concluir que las principales brechas que cuentan los centros universitarios tienen que ver con una distancia entre las demandas regionales y los procesos propios de gestión tradicionales.

Los CeU cuentan con recursos humanos comprometidos, capacitados, conocedores de su entorno, y de la gestión propia del día a día. Falta la visión (no solo del centro, sino institucional) que oriente hacia una labor más proyectiva de los centros y una vinculación mayor con entes externos y dependencias institucionales para potenciar los efectos, el impacto y presencia de la UNED en el territorio nacional y en atención de una población con condiciones particulares socioeconómicas y geográficas que atiende la UNED.

Las debilidades de gestión se dan en torno a una planificación y estrategia de ejecución aislada del resto de dependencias que no hacen visible su labor, pero que tampoco coadyuva en el pleno y óptimo desarrollo de proyectos integrados para potenciar las acciones y visión de los proyectos como respuesta a las necesidades.

Es importante anotar que actualmente se están haciendo esfuerzos por parte de la Dirección de Centros, los mismos CeU y CPPI, y apoyos e insumos que han salido del CIEI, por ordenar la planificación y norte al que se dirigen los CeU, esto plasmado en el Plan de Centros que está en construcción. Este es un momento preciso para integrar los esfuerzos que se han dado en forma aislada por las dependencias para así potenciar los recursos y lograr un mayor impacto, así como hacer visible la ejecución y operación de los centros universitarios. Esto por cuanto que, es ahí en los centros, donde se da “la cara” institucional en las regiones del país.

Los aspectos de acceso tecnológico continúan siendo una brecha, pues pese a tener condiciones, el acceso es limitado en muchos de los centros. Es importante que las tecnologías en zonas aisladas se constituyen en un soporte esencial no solo para la gestión sino para los procesos de enseñanza aprendizaje, por tanto, esto debe ser una prioridad que debe ser atendida institucionalmente.

Entre las fortalezas que los centros universitarios tienen como elementos beneficiosos para la gestión y que han sido una constante en las últimas evaluaciones se pueden mencionar que

- a) Como se menciona antes, el recurso humano con el que cuentan los centros universitarios, en forma general, está capacitado profesional o técnicamente. Además, de que su formación está vinculada, en la mayoría de funcionarios, con su puesto.
- b) La población estudiantil que atienden los centros tiene un perfil debidamente identificado, lo que abre la posibilidad tanto a los centros como a las demás instancias profesionales de orientar la oferta y la gestión académica a dar respuestas y opciones más pertinentes a estos perfiles. Solo queda pendiente desagregar más los detalles de los perfiles, pero esa es una labor que ya el CIEI está realizando mediante el Observatorio de Estudiantes que ya ha arrancado formalmente.
- c) Los trámites y servicios que deben ejecutar los centros como funciones sustanciales de su quehacer están claras y bien delimitadas.
- d) Paralelamente al problema de información aislada y dispersa que se encuentra institucionalmente sobre los CeU, es importante anotar los esfuerzos que ya están ejecutándose mediante el SIATDGI y los mapas georreferenciales (CIEI), que pretenden ir ordenando la información con solo una fuente oficial, o procedimientos institucionales que diluyan esa dispersión.
- e) Los centros universitarios se mantienen en la línea de gestión de servicios básicos, pero no tienen las condiciones para cumplir con la función vinculatoria, de efectos e impactos en el desarrollo regional. Hasta ahora, este tipo de vinculaciones se genera más como iniciativas específicas; o bien, como proyectos de extensión, pero sin una atención a necesidades específicas de las regiones que generen un mayor impacto socioeconómico y en el desarrollo local y regional. De ahí la importancia de coordinar con el CIEI pues una de sus líneas que recién estamos desarrollando es el de estudios prospectivos, con la intención de que sirva como insumo para la institución y centros universitarios sobre las tendencias de desarrollo y empleabilidad del país.

- f) Uno de los puntos más preocupantes y que sigue siendo una constante todos los años es que los centros tienen deficiencias en cuanto a condiciones mínimas de infraestructura; especialmente, para la instalación óptima de equipo y bibliotecas. La naturaleza de enseñanza a distancia de la UNED exige que los estudiantes tengan acceso a laboratorios, equipo, navegación. Estos requerimientos son primordiales como medios y acceso a herramientas de aprendizaje; por tanto, este es un elemento que debería proyectarse a un cumplimiento total y en todos los centros universitarios. Se sugiere hacer una categorización del equipo necesario que requieren los centros para brindar una atención eficiente a la cantidad de usuarios que atiende; para de esta manera, tener el parámetro certero de la cantidad, tipo de equipos y condiciones para que la institución pueda eliminar esa brecha de acceso tecnológico.
- g) Otra constante detectada en los monitoreos es la necesidad de realizar acciones con un mayor impacto regional. En el informe 2012 se mencionó (textualmente, pero es vigente y válido retomar esta línea) que si bien es cierto hay fortaleza en acciones de extensión, es importante hacer un estudio para valorar los efectos e impacto de esas acciones, así como determinar las necesidades de investigación regional para orientar algunos proyectos que respondan a esa demanda. Esto para ser consistente con los nuevos Lineamientos de Política Institucional 2015-2019, particularmente en el siguiente lineamiento:

### ***Lineamiento 93***

*La UNED fortalecerá los procesos de la extensión educativa, vinculada a la investigación y la docencia, para dirigir sus acciones integradas a los sectores y grupos organizados de la sociedad civil, especialmente los de su población meta, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus comunidades y regiones.*

Lo anterior obedece a un enfoque tradicional que ha habido de centros como espacios de “trámite”, sin embargo, esa función ahora se amplía, no solo por los cambios y planificación institucional que se están generando, sino por la misma demanda.

Se concluye con un llamado responsable a la integración de acciones institucionales en torno a la planificación, ejecución y operación sistémica alrededor de los centros universitarios, por cuanto la institución debe dar respuesta a la demanda estudiantil, regional y local dispersa por todo el territorio nacional, y los CeU son el punto de enlace entre la institución y los beneficiarios individuales y organizados de la sociedad. Así, deben estar debidamente organizados e instalados para mejorar los efectos y el impacto de la ejecución que se realiza.

---

## *Anexos*

Anexo 1: Base de datos de indicadores de gestión para los centros universitarios 2015



Base de Datos de  
Indicadores 2015.xls

Anexo 2: Procesamiento de información 2015 en forma desagregada



Procesamiento de  
información 2015.xls