

Universidad Estatal a Distancia



Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Vicerrectoría de Planificación



Estudio evaluativo

Dictamen sobre las condiciones institucionales en relación con el cambio de horario en los Centros Universitarios

Unidad responsable:
Unidad de Evaluación Institucional
Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Evaluadora:
Licda. Silvia Barrenechea Azofeifa

Documento CIEI 010-2012

Junio, 2012

Sede Central, Edificio A, 5to. Nivel
Tel: 2527-2206, Fax: 2234-1704
info.ciei@uned.ac.cr

Tabla de contenido

1. Presentación	3
2. Aspectos metodológicos.....	4
2.1. Objeto de estudio.....	4
2.2. Criterio evaluativo	5
2.3. Objetivos del estudio	5
2.4. Procedimiento metodológico.....	6
3. Principales hallazgos.....	7
3.1. Papel de los Centros Universitarios en el modelo de educación a distancia de la UNED7	
3.2. Situación actual en relación con los horarios en los Centros Universitarios (CeUs)...	11
3.3. Propuestas para el cambio de horario en los Centros Universitarios: diferentes escenarios.....	22
3.4. Condiciones académicas administrativas, jurídicas y de necesidades de la población usuaria, en relación con el cambio de horario en los Centros Universitarios.	28
5. Referencias Bibliográficas.....	41
6. Anexos	43

1. Presentación

El presente documento, corresponde al dictamen sobre las condiciones actuales en relación con la posibilidad de realizar un cambio en los horarios de atención a estudiantes en los Centros Universitarios (CeUs), que se realiza a solicitud de la Dirección de Centros Universitarios.

La inquietud sobre los horarios de atención se relaciona con las diferencias existentes en la definición de los días habilitados para la atención de estudiantes, en los horarios establecidos para esto y las jornadas laborales del personal destacado en cada Centro Universitario; por lo que se pretende homologar los horarios de atención en los Centros, y el posible cierre del área administrativa los domingos.

Por otro lado, la Administración actual ha manifestado la necesidad de maximizar los recursos institucionales y hacer un buen uso de los mismos; en este contexto, se plantea el análisis de los horarios para su análisis, considerando la realidad actual de la universidad.

La importancia de valorar la situación de los horarios de atención de los CeUs, es compartida por la mayoría de personal destacado en éstos, lo cual se evidencia en las propuestas elaboradas en el marco del III Encuentro de Centros Universitarios, donde se discute como tema prioritario, apelando a la mejora en las condiciones de los/as funcionarios/as de las regiones, y al cambio que perciben en cuanto a la demanda de servicios por parte del estudiantado.

Así, se discute la posibilidad de realizar un cambio en los horarios de atención, con el fin de fortalecer la gestión a lo interno de cada CeU y a nivel de la Dirección respectiva, en cuanto al proceso de organización, planificación, control y seguimiento de los procesos. Para esto, se considera necesario identificar y valorar las condiciones institucionales actuales en relación con el cambio de horarios en los CeUs, con el fin de aportar insumos para la toma de decisiones de las autoridades universitarias correspondientes.

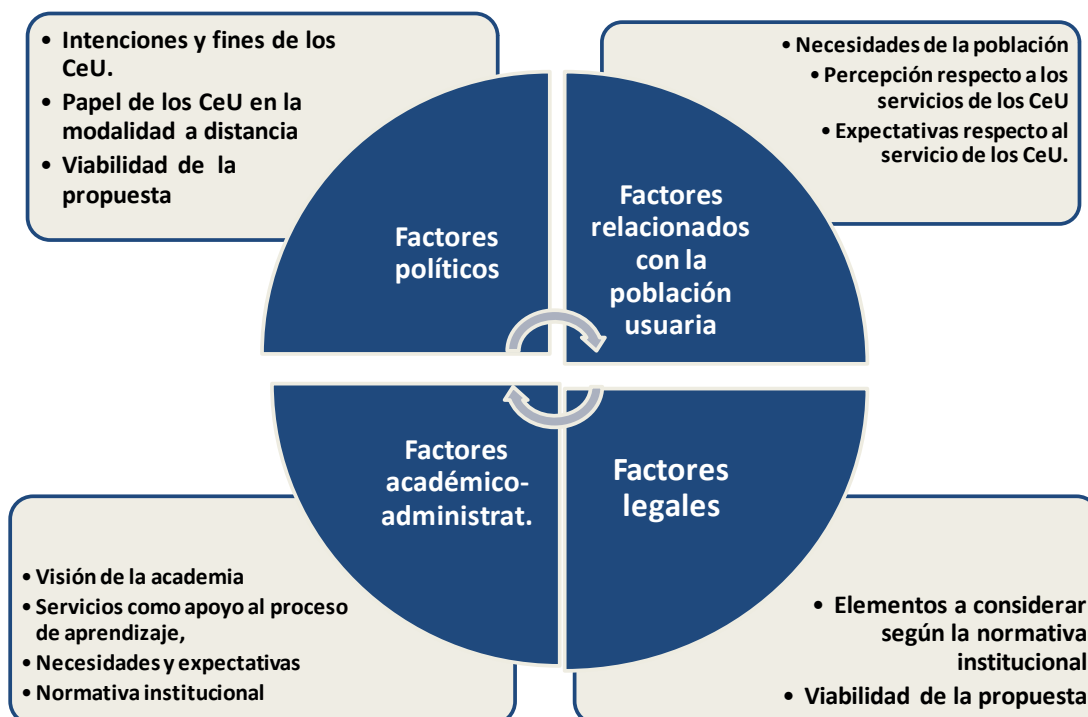
Si bien es cierto, el tema que ha dado origen al dictamen es el cambio de horario en los CeU, su análisis se debe contextualizar como parte de una discusión institucional aún vigente, sobre su fortalecimiento, la calidad de los servicios universitarios y para ello contar con un modelo de evaluación de su gestión que permita identificar categorías en los mismos según sus características y poblaciones atendidas. Por tanto, se considera indispensable plantear la necesidad de llevar a cabo procesos investigativos y evaluativos que aporten insumos para la toma de decisiones por parte de la autoridades universitarias.

2. Aspectos metodológicos

2.1. Objeto de estudio

El objeto del estudio realizado, está constituido por las condiciones institucionales que favorecen o no, la implementación de un posible cambio de horario en los Centros Universitarios.

Considerando las necesidades de información, se retoman los siguientes factores para el abordaje del dictamen, que tiene como finalidad, establecer recomendaciones generales que orienten la toma de decisiones a nivel institucional por parte de las autoridades universitarias.



La intención del estudio se relaciona con la necesidad de identificar los elementos que favorecen o impiden la ejecución de un cambio de horario en los Centros Universitarios en el marco de su función dentro del modelo de educación de la UNED y en relación con las necesidades de las poblaciones usuarias.

2.2. Criterio evaluativo

El criterio evaluativo del estudio es de **viabilidad**, entendiendo éste como la posibilidad de implementar un cambio de horario en los Centros Universitarios considerando factores políticos, académico-administrativos, jurídicos y en relación con las necesidades de la población estudiantil.

2.3. Objetivos del estudio

Objetivo general

Brindar insumos que aporten a la viabilidad del posible cambio de horario en los Centros Universitarios en relación con el papel asignado institucionalmente a éstos en el marco del modelo a distancia de la UNED y respecto a las necesidades de la población estudiantil.

Objetivos específicos

- Identificar aspectos del planteamiento institucional respecto al papel de los Centros Universitarios y su función dentro de la modalidad de educación a distancia de la UNED, y su vinculación con los horarios de atención a la población estudiantil.
- Valorar la viabilidad del cambio de horario en los Centros Universitarios a partir de los factores políticos, académico-administrativos, jurídicos y de necesidades de la población usuaria actuales que inciden en su implementación.
- Brindar recomendaciones en relación con las propuestas de cambio de horarios en los Centros Universitarios, a partir de los elementos encontrados a nivel institucional.

2.4. Procedimiento metodológico

Para lograr los objetivos planteados, se utilizan las siguientes técnicas y fuentes de información; a partir de los resultados, se construyen las recomendaciones finales del estudio.

Objetivo	Técnica	Fuente consultada
Determinar el planteamiento institucional oficial respecto al papel de los Centros Universitarios y su función dentro de la modalidad de educación a distancia de la UNED.	Análisis documental	<ul style="list-style-type: none">- Misión y visión de la UNED- Acuerdos del Consejo Universitario sobre los Centros Universitarios.- Modelo pedagógico de la UNED- Plan Académico 2007-2011- Lineamientos de política institucional- Plan Estratégico de Centros Universitarios
Valorar las condiciones políticas, académicas administrativas, jurídicas y de necesidades de la población usuaria, en relación con el cambio de horario en los Centros Universitarios.	Entrevistas	<ul style="list-style-type: none">- Guadalupe Jiménez-Dirección de Centros Universitarios- Federico Montiel, Celín Arce-Oficina Jurídica- Ana Lorena Carvajal-Oficina de Recursos Humanos- Xinia Cerda y Katya Calderón-Vicerrectoría Académica- Administradores/as de Centros Universitarios en su totalidad- Junta Directiva-Federación de Estudiantes- Consejo de Rectoría ampliado con participación de: Jefatura de Tesorería, Jefatura de Oficina de Distribución y Ventas, Administradores/as de Alajuela, Guápiles y Turrialba, Directora de Centros Universitarios, CIEI.

3. Principales hallazgos

Los resultados del estudio, se desarrollan a partir de los objetivos establecidos, que a su vez incorporan el criterio de viabilidad, que permite establecer la valoración esperada, a partir de la información recolectada de las diferentes fuentes utilizadas.

3.1. Papel de los Centros Universitarios en el modelo de educación a distancia de la UNED

Para efectos del estudio, es necesario valorar el papel que se le ha asignado a los Centros Universitarios como apoyo al proceso de aprendizaje de la población estudiantil de la UNED. El acuerdo del Consejo Universitario 1499-2001 del 6 de abril del 2001, artículo IV, inciso 5) aprobado en firme en la sesión No. 1504-2001 del 27 de abril del 2001, señala con detalle la misión y visión de los Centros Universitarios, y establece otros elementos para su fortalecimiento dentro del modelo de educación a distancia.

El artículo II de dicho acuerdo, destaca como misión que los CeU son el espacio institucional que facilita la interacción Universidad–estudiantes–comunidad en sus diversas manifestaciones: académica, de investigación, de extensión, de vida estudiantil, de acción social y administrativas, que propician tanto el desarrollo integral de los/as estudiantes como el de cada una de las regiones del país y de la Universidad, fortaleciendo fundamentalmente la metodología de la educación a distancia.

El mismo artículo señala, que su funcionamiento será como instancias desconcentradas administrativamente, con capacidad de gestión y de decisión, que apoyen la entrega de servicios académicos, de investigación, de extensión, de vida estudiantil, de acción social y administrativos de calidad, de acuerdo con las necesidades de cada región, en procura de un trabajo conjunto con la comunidad, que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

Por otro lado, el Plan de Desarrollo de Centros Universitarios 2011-2015, retoma el planteamiento del Consejo Universitario y define la misión de los CeU como espacios desconcentrados administrativamente, con capacidad de gestión y decisión, que garanticen docencia, investigación, extensión y vida estudiantil, para brindar servicios de calidad a los estudiantes y a la comunidad, por medio de la articulación con otros actores que contribuyan a construir un mayor desarrollo, acorde con las necesidades de cada región (VIPLAN, 2011: 93).

Ambos planteamientos son coincidentes, y de éstos interesa destacar el papel de los Centros como facilitadores entre la universidad, la población estudiantil y la comunidad, a través de las diferentes funciones sustantivas de la UNED, por lo que supone, que la organización y el funcionamiento de los CeU, se presente en función de éstas.

Los diferentes servicios, deben responder a las necesidades de las regiones, en procura de su desarrollo y bajo el marco de la metodología de educación a distancia según lo señalado. Adicionalmente, la visión plantea que los servicios que se brindan en los Centros Universitarios son académicos, de investigación, de extensión, de vida estudiantil, de acción social y administrativos.

Por otro lado, el acuerdo del Consejo Universitario, establece la visión indicando “los Centros Universitarios de la UNED serán reconocidos como promotores tanto del desarrollo integral de los estudiantes, como de cada una de las regiones del país donde operan”.

La visión planteada, reitera la particularidad de cada Centro Universitario por la región en la que se encuentra, lo cual implica la necesidad de funcionar a partir de las necesidades específicas de cada una de ellas. Esto conlleva la implementación de acciones permanentes de valoración y análisis de las características de la Región, sus demandas y requerimientos.

Esta visión es coincidente con la establecida en el Plan de Desarrollo de Centros Universitarios 2011-2015, en la que se plantea convertirlos en gestores de cambio, un articulador de la docencia, investigación, extensión; así como un compromiso con su comunidad, la región, el estudiantado y los graduandos.

Según la Vicerrectora Académica actual, los CeU ofrecen servicios académico-administrativos, que cobran especial relevancia en el modelo de educación a distancia respecto a otros sistemas, por considerarlos como el apoyo necesario para el desarrollo académico de la población estudiantil. Desde su visión, deben responder a las necesidades de la población usuaria y a las características de cada Región (Calderón, K., entrevista personal, 2012).

Lo anterior, se encuentra plasmado en el Plan Académico de la UNED 2007-2011, en el que se conceptualiza la gestión académico-administrativa como todas aquellas acciones y procesos que coadyuvan con la realización de las funciones sustantivas de la Institución, indispensables para lograr el buen funcionamiento de la Universidad”.

Según lo indica Guadalupe Jiménez, Directora de los Centros, el posible cambio en el horario de los Centros Universitarios, se aplicaría únicamente para servicios de tipo administrativo que se ofrecen en la ventanilla o plataforma de servicios, como entrega de instrumentos de evaluación calificados, solicitud de récord académico, apelaciones y otras gestiones similares. Según su visión, la entrega de servicios académicos (tutorías presenciales, uso de laboratorios, giras y otros), de extensión y de investigación no se afectaría, pues éstos no dependen de la presencia en el Centro Universitario del personal administrativo.

Por otro lado, la reflexión sobre el papel de los Centros Universitarios, y el planteamiento del Consejo Universitario al respecto, lleva a tomar las políticas para el desarrollo de los Centros Universitarios, dentro de las cuales se destacan en el Artículo IV del acuerdo 1499-2001.

- Los administradores de los Centros Universitarios deben convertir su centro en un núcleo de desarrollo comunal y regional, con el apoyo de las áreas académica, de investigación, de extensión, de vida estudiantil, de acción social y administrativa.
- La Universidad propiciará la desconcentración progresiva de los servicios que brindan los Centros Universitarios.

El artículo V define que los Centros Universitarios tendrán autoridad administrativa en todos los servicios que brinden directamente, lo que conlleva la responsabilidad de tomar decisiones respecto al funcionamiento del CeU.

El Plan de Desarrollo de Centros Universitarios 2011-2015, destaca fases para alcanzar la misión: la **desconcentración** del quehacer académico, de investigación, extensión y vida estudiantil; la construcción y la **transferencia del conocimiento** de los contextos regionales y locales a través de los Centros Universitarios; así el **intercambio de conocimiento**, ahora desde esas áreas sustantivas hacia las regiones será pertinente e impactante y vinculado con el entorno; y **modernizar e innovar gradualmente la gestión** de los Centros, lo que conlleva a incorporar nuevas funciones de gestión académica - administrativa y de enlace regional.

Como se visualiza, la institución ha establecido amplias discusiones y propuestas a nivel político y de planificación respecto al papel de los Centros Universitarios en la UNED y su fortalecimiento, de las cuales se desprenden, los acuerdos del Consejo Universitario y el último Plan de Desarrollo de Centros Universitarios 2011-2015 donde se establecen elementos para la transformación esperada y de esta forma mejorar la proyección en las regiones.

Así mismo, es importante mencionar la construcción inicial del Modelo de Centros Universitarios, elaborada en el marco del Proyecto de Fortalecimiento del Modelo de Educación a Distancia en el marco del empréstito Gobierno- Banco Mundial, en el que se hace referencia a los Centros Universitarios como un gestor de cambio, articulador de la docencia, la investigación y la extensión, así como un ente comprometido con su comunidad y región, estudiantado y graduados/as (UNED, Documento de trabajo, 2011: 16).

Este mismo documento, además del planteamiento misional de los Centros Universitarios, integra elementos relacionados con servicios, requerimientos y una estrategia para la implementación del modelo. Adicionalmente, establece la necesidad de contar con un Sistema de Indicadores de Gestión de los Centros Universitarios, que apoyen la toma de decisiones y el cual favorecería la construcción de criterios para la evaluación

Es posible encontrar coincidencias en cuanto a la necesidad de fortalecer los Centros Universitarios, llevarles a un cambio que incluye entre otros elementos la desconcentración de servicios, en busca de generar mayor impacto en las regiones. Sin embargo, no se encuentra evidencia en la institución de la puesta en práctica del planteamiento realizado por el Consejo Universitario, y retomado en el Plan de Desarrollo de Centros Universitarios. El documento denominado Propuesta del Modelo de Centros Universitarios. Gestor de cambio y de desarrollo local y regional, no se finalizó y por tanto no ha sido aprobado para su puesta en marcha.

3.2.Situación actual en relación con los horarios en los Centros Universitarios (CeUs)

La posibilidad de cambio de horario, nace desde el mismo personal destacado en Centros Universitarios, y su Dirección respectiva, y hace referencia a la necesidad de replantear la definición de los horarios de trabajo, las jornadas laborales y los días de descanso en función de la dinámica actual de los Centros como alternativa de mejora en sus condiciones laborales.

“La intención es presentar una propuesta al Consejo de Rectoría que permita homologar los horarios en los Centros Universitarios, y de esta forma también regular las jornadas laborales. Esto ayudaría a organizar, planificar y tener mayor control sobre el accionar de los Centros Universitarios; además favorecería la coordinación entre la Sede Central y los Centros Universitarios” (Jiménez, G. , entrevista personal, octubre, 2011).

De esta forma, la Directora de Centros Universitarios, manifiesta su preocupación por las diferencias encontradas y las dificultades que ha enfrentado en su gestión, para la planificación y organización de las diferentes acciones, tales como la realización de giras, convocatorias, ubicación del personal, comunicación con administradores/as y otras relacionadas con la coordinación; así mismo, en cuanto al cumplimiento de horarios, pago de horas extraordinarias y organización de los equipos de trabajo para la atención de procesos como aplicación de exámenes y matrícula.

Tal y como se muestra en la tabla No. 1, algunos Centros Universitarios, permanecen en funcionamiento de martes a domingo, mientras otros lo hacen de miércoles a domingo; así mismo, el horario de atención es diferente en cada uno de los Centros Universitario, como también difiere el horario que cumple el personal destacado en un mismo lugar de trabajo.

“Hay Centros Universitarios que mantienen el servicio hasta las 9:00 pm, otros hasta las 5:00 pm; además, hemos encontrado una diferencia en las jornadas laborales de los/as funcionarios/as en Centros, no en todos se cumplen las 42.5 horas estipuladas, y esto es preocupante” (Jiménez., entrevista personal, octubre, 2011)

Así mismo, la tabla No. 2 muestra la diferencia existente en el tiempo de apertura de cada Centro Universitario, que es consistente con la información sobre apertura anual.

Tabla No. 2
Tiempo de atención por Centro Universitario

Centro Universitario	Tiempo laborado por Centro Universitario				
Alajuela	42				Centros que laboran más de 42 1/2
Atenas	51				
Buenos Aires	43				Centros que laboran menos de 42 1/2
Cañas	52				
Cartago	64				Centros que laboran 42 1/2
Ciudad Neilly	53				
Desamparados	42 1/2				
Guápiles	43 1/2				
Heredía	42				
Jicaral	42				
La Cruz	42 1/2				
La Reforma					
Liberia	46				
Limón	42 1/2				
Monteverde	42				
Nicoya	51				
Orotina	51 1/2				
Osa	45 1/2				
Palmares	50 1/2				
Pavón	34 1/2				
Puerto Jiménez	44				
Puntarenas	42				
Puriscal	42				
Quepos	49				
San Carlos	42 1/2				
San Isidro	50 1/2				
San José	44				
San Marcos	50 1/2				
San Vito	60 1/2				
Santa Cruz	45				
Sarapiquí	42 1/2				
Siquirres	52				
Talamanca	41 1/2				
Tilarán	41 1/2				
Turrialba	50				
Upala	47				

Fuente: Dirección de Centros Universitarios, 2011

Tabla No. 3
Días y Horas de apertura anual por Centro Universitario

Centro Universitario	Días apertura al año	Horas apertura al semana	Horas anuales de apertura
Cartago	277	64	3008,0
Palmares	322	60,5	2843,5
San José	277	60	2820,0
Ciudad Neilly	277	53	2491,0
Nicoya	277	52	2444,0
Cañas	277	52	2444,0
San Vito	277	52	2444,0
Liberia	277	52	2444,0
Orotina	277	51,5	2420,5
San Marcos	277	51	2397,0
San Isidro	277	50,5	2373,5
Atenas	277	50	2350,0
Quepos	277	49	2303,0
Osa	277	47	2209,0
Upala	230	47	2209,0
Pavón	230	45,5	2138,5
Santa Cruz	277	45	2115,0
La Reforma	277	45	2115,0
Turrialba	277	43	2021,0
Buenos Aires	230	43	2021,0
Puerto Jiménez	230	43	2021,0
San Carlos	230	42,5	1997,5
Limón	230	42,5	1997,5
Siquirres	277	42,5	1997,5
Guápiles	230	42,5	1997,5
Sarapiquí	230	42,5	1997,5

Centro Universitario	Días apertura al año	Horas apertura al semana	Horas anuales de apertura
La Cruz	277	42,5	1997,5
Tilarán	277	42,5	1997,5
Monteverde	230	42,5	1997,5
Desamparados	277	42,5	1997,5
Alajuela	277	42	1974,0
Puntarenas	277	42	1974,0
Puriscal	277	42	1974,0
Heredia	277	42	1974,0
Jicaral	277	41	1927,0
Talamanca	230	39,5	1856,5
Acosta	184	25,5	1198,5

Fuente: VIPLAN, (2011), con información del CPPI del 2010.

Esta diferencia en los horarios de atención a estudiantes, surge a raíz de la solicitud del Consejo de Rectoría mediante acuerdo CR.2007.003 del 22 de enero de 2007 de reforzar y ampliar los servicios académicos-administrativos, incluyendo la apertura los días martes, en los diferentes Centros Universitarios, pues antes de esto, la atención a estudiantes se encontraba disponible de miércoles a domingo.

Para implementar lo anterior, se solicita al MBA. Luis Fernando Barboza como Director, presentar una propuesta completa que plantee centro por centro, la manera en que se ampliarían los servicios de atención a estudiantes, tomando en cuenta los aumentos de jornada que se incluyeron en el Presupuesto 2007.

Mediante consulta personal, Barboza refiere que en ese año, se habilitaron nuevas plazas para Centros Universitarios, y se ampliaron las jornadas de algunos/as funcionarios/as, incluyendo administradores/as, con el fin de mejorar los servicios a estudiantes. De esta forma, se estableció de forma estandarizada el horario de martes a viernes de 12:00 md a 7:00 pm, sábados de 8:00 am a 6:00 pm y domingos de 8:00 am a 12:30 pm. Los Centros Universitarios alejados habilitaron la atención de 10:00 am a 5:00 pm entre semana, refiriendo circunstancias de la zona que justificaron el cambio.

Mediante acuerdo CR.2008.654 del 12 de agosto de 2008, se establecen las siguientes variables para ampliar los servicios de atención a estudiantes, según las condiciones mencionadas anteriormente.

- a. Los servicios de atención de estudiantes deberá mantenerse sin afectar los horarios actuales de atención.
- b. La jornada laboral deberá contemplar las 42.5 horas de la jornada ordinaria, salvo los casos con horarios fuera de la jornada diurna.
- c. Desarrollar grupos de trabajo durante la semana laboral, con el propósito de que se pueda ejecutar la opción de dos días de descanso, indicando con el día lunes y teniendo como opción para el segundo día de descanso los días martes, miércoles y jueves. Cabe mencionar que por los intereses institucionales se excluye de esa posibilidad de descanso los días viernes, sábado y domingo; salvo, que existiera alguna situación especial.
- d. Considerar en los procesos de matrícula la utilización de horas extraordinarias como un recurso adicional para mejorar el servicio de atención a los/as estudiantes y los/as señores/as administradores/as serán responsables directos de supervisar la buena utilización de las jornadas extraordinarias de sus colaboradores y así, garantizar la estabilidad del presupuesto asignado en los procesos de matrícula.

Este acuerdo, incorpora la posibilidad de disfrutar dos días de descanso completos, por lo que se establece la opción de tomar el día lunes y un segundo día a elegir de martes a jueves, de forma que se integrarían grupos de trabajo en el Centro Universitario para garantizar la entrega de los servicios a la población estudiantil de martes a domingo. Esta organización, obligó a implementar cambios en los horarios de apertura, a fin de que el personal cumpliera con la jornada laboral.

Por otro lado, el acuerdo de CONRE limita esa organización de grupos de trabajo para los domingos, así como la posibilidad de tomar ese día como descanso, haciendo referencia a los intereses de la institución; este planteamiento, es contrario a la posición del personal destacado en los Centros Universitarios, quienes plantean que actualmente, la presencia de estudiantes los domingos ha disminuido significativamente, específicamente durante los periodos en que no se ofrecen tutorías presenciales o aplicación de exámenes.

El oficio DICU: 206 - 2007, del 30 de abril de 2007, presenta al CONRE la propuesta de horario de cada Centro Universitario, la cual fue aprobada y se concretó con la declaración de jornada respectiva.

Por la dinámica de trabajo, y según lo acordado por el CONRE, la institución asume el pago de horas extraordinarias y compensación de tiempo al personal de los CeUs, por la demanda que se presenta durante los periodos de mayor afluencia de estudiantes (periodos de matrícula y aplicación de exámenes ordinarios y de reposición).

En la tabla No. 4, se detalla la cantidad de horas extra reportadas para los CeUs durante el 2011, en total 2960 horas, que se traducen monetariamente, según el salario percibido por cada funcionario/a, desde un puesto de auxiliar hasta técnico administrativo.

Tabla No.4
Horas extra por Ce U durante el año 2011

CENTRO UNIVERSITARIO	HORAS EXTRA		
	PAC I	PAC II	PAC III
Alajuela	143	154	120
Atenas	35	35	35
Acosta	25	0	0
Buenos Aires	0	12.5	19
Cañas	103.5	39	0
Cartago	41	0	0
Ciudad Neilly	0	0	0
Desamparados	69	35	0
Guápiles	75	67	65
Heredia	125	145	122
Jicaral	15	25	10
La Cruz	10	0	0
La Reforma	0	0	0
Liberia	50	43	0
Limón	8	0	0
Monteverde	0	0	0
Nicoya	54.5	48	0
Orotina	75	25	25
Osa	17	17	0
Palmares	136.5	147	109
Pavón	0	0	0
Puntarenas	101	37.5	54
Puriscal	148	41	50
Quepos	0	0	0
San Carlos	81	84	62
San Isidro	27	28	0
San José	97.5	80.5	32.5
San Marcos	45	40	0
San Vito	20	19	10
Santa Cruz	0	0	0
Sarapiquí	26	20	14
Siquirres	56.5	23	34
Talamanca	0	0	0
Tilarán	0	0	0
Turrialba	60.5	60	27.5
Upala	0	0	0
TOTAL	1136	1095	729

Fuente: Dirección de Centros Universitarios, 2011

Por el contrario, existen otros momentos durante el cuatrimestre, en los que la afluencia de estudiantes en el Centro Universitario disminuye, y según funcionarios/as de CeUs, esta disminución se da, particularmente los días domingos.

"La asistencia de estudiantes los domingo es mínima, solamente se da, en proceso de aplicación de exámenes (Solano, A., comunicación personal, octubre, 2011).

"Muy poca afluencia de personas los domingos, excepto en horario de exámenes (Mora, B.; comunicación personal, octubre, 2011."

"La asistencia los domingos es bajísima y han existido casos en que los tutores se deben retirar" (Batista, R.; comunicación personal, octubre, 2011).

Esto lo confirma la Directora de Centros Universitarios, reforzando la situación que se presenta los domingos, sobre la baja asistencia de la población estudiantil.

"La afluencia de estudiantes los domingos en que no hay aplicación de exámenes es mínima; en los últimos años, se ha presentado una disminución significativa, tanto que a veces los/as funcionarios/as se presentan el día domingo y no atienden ni a un estudiante" (Jiménez., entrevista personal, octubre, 2011).

Esta percepción, es compartida por la mayoría de personal que se destaca en los CeU, sin embargo, no existen registros de asistencia que respalden dicha posición; añaden que la programación de tutorías presenciales realizada desde la Sede Central, tiende a disminuir en estos días.

"Hay cuatrimestres que sí nos ponen tutorías para el domingo, pero es lo mínimo" (Chaves, L. comunicación personal, octubre, 2011.

"La mayoría de estudiantes que tienen tutorías programadas para domingos, no asisten. Estas tutorías que se programan son muy pocas. Conforme avanzan los cuatrimestres, se ha podido observar que son pocas las tutorías que se abren los domingos, inclusive durante este año hubo un cuatrimestre en donde no se abrió una sola tutoría en una de las semanas, en día domingo". (Quesada, X.; comunicación personal, octubre, 2011).

"Las tutorías son muy pocas, a lo sumo dos en todo el día, los estudiantes que habitan en las cercanías del Centro Universitario solo visitan la universidad por tutorías y de no brindarse el servicio de tutorías no llegan al Centro". (Vargas, O., comunicación personal, octubre, 2011).

“Generalmente en el CEU La Cruz hay pocas tutorías y la que se planifican los domingos tienen menor asistencia” (Chacón, A., comunicación personal, octubre 2011).

En los Centros Universitarios con mayor concentración de población y por tanto, con mayor oferta de servicios, la asistencia de estudiantes y tutores/a aumenta, por lo que se deben considerar las particularidades de estos Centros y de su población.

En la tabla 5, se muestran los CeU por matrícula, ubicando en el I quintil I los de menor cantidad de estudiantes, y aquellos que se ubican en el quintil V tienen la mayor cantidad de estudiantes.

Tabla No.5
Quintil del CeU según su total de estudiantes matriculados

Centro universitario	Quintil	Centro universitario	Quintil
Acosta	I	San Vito	III
Jicaral	I	Santa Cruz	III
La Reforma	I	Siquirres	III
Monteverde	I	Upala	III
Pavón	I	Ciudad Neilly	IV
Puerto Jiménez	I	Guápiles	IV
Talamanca	I	Liberia	IV
Atenas	II	Pérez Zeledón	IV
Buenos Aires	II	Puntarenas	IV
La Cruz	II	Puriscal	IV
Orotina	II	San Carlos	IV
Osa	II	San Marcos	IV
Quepos	II	Alajuela	V
Sarapiquí	II	Cartago	V
Tilarán	II	Desamparados	V
Cañas	III	Heredia	V
Limón	III	Palmares	V
Nicoya	III	San José	V
		Turrialba	V

Fuente: VIPLAN, (2011), con información del SAE del 2010.

Interesa que el servicio de tutorías presenciales se brinda de forma concentrada en la Región Central, siendo mínima la entrega en las regiones periféricas. Esta situación, se muestra en la siguiente tabla de tutorías por Centro Universitario.

Tabla No. 6
Tutorías de Estudios Generales por CeU durante el año 2012

Centro Universitario		I Cuat.	II Cuat.	III Cuat.	TOTAL
1	San José	36	47	41	124
2	Quepos	5	5	5	15
3	Cartago	12	15	13	40
4	Alajuela	12	13	11	36
5	San Carlos	9	9	8	26
6	Palmares	12	15	12	39
7	Nicoya	4	4	4	12
8	Cañas	5	7	6	18
9	Puntarenas	6	6	6	18
10	Ciudad Neilly	6	5	5	16
11	Osa	1	1	3	5
12	Limón	5	6	4	15
13	San Isidro	8	10	7	25
14	Siquirres	5	6	5	16
16	Guápiles	7	8	7	22
17	Orotina	4	4	4	12
18	Sarapiquí	2	3	1	6
20	Puriscal	6	7	6	19
21	San Vito	5	6	6	17
22	Jicaral	1	1	0	2
23	La Cruz	3	3	2	8
24	Upala	4	5	6	15
25	San Marcos	6	3	6	15
26	Liberia	7	8	6	21
27	Turrialba	9	9	10	28
29	Buenos Aires	4	3	3	10
31	Extranjeros	0	0	0	0
32	Santa Cruz	5	5	5	15
33	La Reforma	3	2	0	5
34	Heredia	12	16	15	43
35	Atenas	4	4	2	10
36	Tilarán	2	3	2	7
37	Monteverde	3	3	0	6
40	Puerto Jiménez	1	0	0	1
42	Desamparados	10	10	9	29
43	Pavón	0	1	3	4
44	Talamanca	3	4	4	11
45	Acosta	2	4	4	10

Fuente: VIPLAN, 2011. Informe Indicadores de Gestión de Centros Universitarios del 2010

Este resultado, es relevante para el estudio, en tanto coincide con la información brindada por funcionarios/as de los Centros Universitarios, al indicar que las tutorías presenciales son pocas, y sobre todo aquellas que se ofertan para los días domingos. Este aspecto se podría relacionar con la disminución en la asistencia de estudiantes, pues al no tener este servicio disponible, podría incidir en su interés por realizar otro tipo de gestiones en el Centro.

“Las tutorías son muy pocas, a lo sumo dos en todo el día, Los estudiantes que habitan en las cercanías del Centro Universitario solo visitan la universidad por tutorías y de no brindarse el servicio de tutorías no llegan al Centro” (Vargas, O., comunicación personal, noviembre, 2011).

Lo anterior sugiere la importancia de analizar la particularidad de cada Centro Universitario, pues la población y las mismas características de la zona, afectan la demanda del servicio brindado por el Centro.

Adicionalmente, se resalta la necesidad de analizar y replantear la entrega actual tanto de las tutorías presenciales como de otros servicios estudiantiles, pues según lo encontrado, existe una tendencia a la concentración en la Región Central del país; así mismo, para los días domingos, disminuye la posibilidad de acceder a servicios como tutorías presenciales, debido a su baja programación durante estos días, por lo que podría ser un factor que influye en la baja asistencia del sector estudiantil, esto según la opinión de estudiantes que conforman Junta Directiva de la FEUNED.

Por su parte, la Directora de Centros Universitarios actual, se refiere a esta baja asistencia como resultado de los cambios en la población estudiantil, sus características y necesidades; así mismo, se menciona el crecimiento paulatino que se ha dado en cuanto a la oferta de servicios por otros medios como las plataformas en línea y el sitio Web.

Tal y como se destaca en este apartado, la situación actual en cuanto a los horarios de atención los Centros Universitarios, responde a la organización que cada Centro Universitario definió, a partir de las decisiones tomadas como medida para fortalecer los servicios ofrecidos. Interesa destacar la relación implícita establecida, entre la integración de más personal y aumento de jornadas y el aumento en el horario de atención, con el fortalecimiento y mejora en la atención del estudiantado.

Por otro lado, los cambios de horario realizados a través del tiempo, se han realizado históricamente sin la existencia de un procedimiento claro que considere las variables de interés institucional.

3.3.Propuestas para el cambio de horario en los Centros Universitarios: diferentes escenarios

Existen diferentes escenarios para implementar el cambio en el horario de los Centros Universitarios, contemplando la posibilidad de unificar los horarios de atención a estudiantes, así como el cierre de la plataforma administrativa los días domingos.

De esta forma, se plantea la posibilidad de establecer como horario de apertura de martes a sábado, y los domingos y lunes como días de descanso en todos los Centros Universitarios del país.

Tal y como lo aclara Guadalupe Jiménez, Directora de Centros Universitarios, este cierre se aplicaría en la plataforma de atención, donde se ofrecen servicios administrativos como la entrega de récords académicos, trámite de apelaciones, solicitud de traslado de exámenes, retiro de instrumentos de evaluación calificados y otros trámites de tipo administrativo. De esta forma, la entrega de servicios académicos tales como tutorías presenciales, laboratorios, giras y aplicación exámenes, permanecerían habilitadas y en funcionamiento según la programación institución. Así mismo, se mantendría el uso de las instalaciones para proyectos de Extensión e Investigación.

En el marco del III Encuentro de Centros Universitarios, el personal de forma reiterada, propone implementar un cambio de horario que permita tanto la homologación de horarios, como el disfrute de los días domingo y lunes como periodos de descanso. Las propuestas se fundamentan, en la necesidad de mejorar sus condiciones laborales y generar motivación, a partir de la concesión de dos días consecutivos de descanso, que permitiría atender asuntos personales y familiares.

Otro elemento que se promueve con el posible cambio, es la posibilidad de coincidir con el horario de la Sede Central, y así favorecer la comunicación y coordinación, sobre todo en aquellos procesos que requieren intervención conjunta entre encargados/as de programas, cátedras, proyectos y procesos.

Adicionalmente, se hace especial referencia a la importancia de maximizar los recursos institucionales, en la coyuntura actual, en la que se enfrentan dificultades presupuestarias; así, los/as funcionarios/as estarían cumpliendo su jornada laboral, en los momentos de mayor demanda en los Centros Universitarios.

En la tabla No. 7 se muestran las opciones planteadas por funcionarios/as de los CeU, lo que sugiere un nivel de consenso entre éstos/as, en cuanto a sus necesidades y expectativas de cambio, que se relacionan en mayor medida con las condiciones personales actuales y las posibilidades para mejorar su condición laboral. Es importante mencionar, que el planteamiento se realiza a partir de la experiencia y percepción del personal, no así, considerando la opinión de la población estudiantil.

Según lo planteado en el Encuentro de Centros Universitarios y mediante las consultas realizadas, se destacan elementos coincidentes en cuanto al cambio de horario en los Centros Universitarios:

- Posibilidad de homologar los horarios de atención en todos los Centros Universitarios.
- Los días de atención serían de martes a sábado, considerando que es en éstos donde se presenta mayor cantidad de estudiantes, por lo que se requiere mayor presencia del personal.
- Garantizar el goce de dos días libres de forma continua, según la normativa institucional. Estos días serían de forma regular los domingos y los lunes.
- La aplicación de exámenes y los periodos de matrícula, serían atendidos, previa organización a lo interno de los Centros Universitarios.

Tabla No.7
Propuestas generadas en el III Encuentro de Centros Universitarios

Propuesta/Reto	Justificación	Actores involucrados en la implementación	Posibles soluciones	Otros factores a considerar
Modificación de horarios en los Centros Universitarios	<ol style="list-style-type: none"> Desperdicio del recurso humano cuando es necesario. La necesidad del personal de tener vida social y familiar. La principal afluencia de estudiantes es de martes a sábado. La equidad de horarios en todo el país. Un horario uniforme que se adapte a la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> Consejo Universitario Jefaturas Universitarias Dirección de Centros Universitarios Funcionarios/as Administrativos/as del centro universitario 	<p>Cambio de horario de martes a sábado</p> <p>Las 4 horas del domingo, se distribuyen entre semana</p> <ul style="list-style-type: none"> Rotación de funciones "trabajo en equipo" Rotación de horarios 	<p>Motivación personal (funcionario) y estudiante.</p> <p>Aprovechamiento del recurso humano.</p> <p>La modernidad y acceso a la tecnología es factible</p>
Cambio de Horario Institucional. Martes a Sábado	<ol style="list-style-type: none"> Equidad Servicios en horarios adecuados para estudiantes y funcionarios Calidad de vida laboral 	Estudiantes, funcionarios/as y sociedad en general	<p>Divulgarlo</p> <p>Utilizar las TIC'S</p> <p>Crear en el cambio y la innovación</p>	Elevarlo a las autoridades Universitarias correspondientes
Reforma de horario	<ol style="list-style-type: none"> Domingos libres Unificación de horarios en los Centros Universitarios. Respeto al horario laboral 	Funcionarios/as de CEU'S- Autoridades	Aprobación de la propuesta	Elevarlo a las autoridades Universitarias. Plazo 2012

<p>Equidad en la definición de jornadas laborales con sentido humano.</p>	<p>Tomando en consideración que todos nos debemos a los estudiantes (calidad de servicio, oportunidad, inmediatez de los servicios a la población estudiantil). Una jornada laboral Institucional de martes a sábado.</p>	<p>Funcionarios/as de la UNED.</p>	<p>Martes a viernes 9:30 a.m a 6:00 p.m Sábado de 8:00 a.m a 5:30 p.m En período de exámenes y matrícula se establece una jornada especial institucional</p>	<p>Elevarlo a la autoridad competente (Asamblea Universitaria, Consejo Universitario y Consejo de Rectoría). “Espacios académicos y administrativos, con talento humano altamente motivado en una nueva cultura organizacional con equidad.</p>
<p>Cambio de jornada y horarios de trabajo en los Centros Universitarios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Equidad de horario. Propuesta de martes a sábado. 2. Oportunidad de brindar un servicio más eficaz y eficiente. 3. Cumplir con el estatuto de personal de la UNED: 2 días libres. 4. Mejorar las condiciones familiares y laborales. 5. Asistencia mínima de estudiantes y comunidad los domingos. 	<p>Funcionarios/as de los Centros, estudiantes, familia y comunidad.</p>	<p>Reorganizar los horarios y jornadas. Cambio en la normativa institucional En periodos de matrícula y aplicación de exámenes habría anuencia a laborar</p>	<p>Elevarlo a Consejo de Centros Universitarios y Consejo Universitario. Plazo I cuatrimestre 2013</p>

<p>Respetar el Estatuto de Personal</p>			<p>Hacer valer el Estatuto de Personal, para que todo el personal tenga 2 días libres.</p> <p>Que los días de descanso sean continuos.</p> <p>Eliminar la asignación de funciones fuera de horario de los Centros Universitarios.</p> <p>Unificar el horario en todos los Centros Universitarios.</p>	
<p>Unificación de horarios de la UNED, en función de los nuevos retos en que se marcará la UNED del futuro, según las nuevas políticas de desarrollo institucional.</p>	<p>Según la información presentada por las autoridades universitarias en el III Encuentro, en el futuro y el desarrollo institucional que ira de la mano de las nuevas TIC, nace la idea de presentar una modificación de las actividades presenciales las cuales plantean la utilización de horarios diversos que no necesariamente sean fines de semana.</p>	<p>Estudiantes, administrativos, académicos y extensión</p>	<p>Implementación de políticas institucionales en función de las TIC con cobertura Nacional.</p> <p>Concluir con el proceso de propiedades e infraestructura propia. A efecto de potenciar de manera uniforme la implementación de las TIC.</p> <p>Horarios unificados para toda la Universidad de lunes a viernes con horarios compuestos a las necesidades de cada Centro Universitario.</p>	<p>Elevarlo al Consejo de Rectoría</p>

Fuente: Dirección de Centros Universitarios. Sistematización de resultados, III Encuentro de Centros Universitarios, 2011.

Mediante consulta enviada vía correo electrónico a administradores/as de CeU, en su mayoría están de acuerdo con la homologación de horario de martes a sábado, lo cual es confirmado en reunión con fecha 17 de noviembre, en la que se somete a votación y se considera la siguiente opción para su futura implementación.

Días de apertura	Horario de atención	
	Horario entrada	Horario salida
De martes a viernes	10:00 am	6:00 pm
Sábado	7:30 am	6:00 pm
Domingo	Área administrativa cerrada *	
Lunes	Área administrativa cerrada	

Fuente: Jiménez, G., comunicación personal, noviembre, 2011.

*Se realizaría la coordinación necesaria para el uso de instalaciones para impartir tutorías presenciales, laboratorios, cursos de Extensión, proyectos de Investigación y otros.

** Los periodos de matrícula y aplicación de exámenes se implementaría un horario especial, según la programación institucional de ambos procesos.

Ante la propuesta de cambio, es importante considerar que la asistencia del personal para los periodos de matrícula y de aplicación de exámenes los días domingos, quedarían sujetos a la anuencia y disposición de cada funcionario/a para asistir; en caso contrario, la institución se vería en la obligación de incurrir en el pago de horas extra o compensación del tiempo laborado en estos procesos.

3.4. Condiciones académicas administrativas, jurídicas y de necesidades de la población usuaria, en relación con el cambio de horario en los Centros Universitarios.

3.4.1. Condiciones académico-administrativas

Tal y como se mencionó anteriormente, la gestión académico-administrativa, se refiere a todas las acciones y procesos de apoyo requeridas para llevar a cabo las funciones sustantivas de la universidad que son Docencia, Investigación, Extensión y Producción de Materiales (Plan Académico de la UNED 2007-2011, p. 38.).

Los servicios académico-administrativos en la UNED, se constituyen en un elemento indispensable para llevar a cabo la labor académica; así lo establece Katya Calderón, Vicerrectora Académica, al referirse al posible cambio de horario en los Centros Universitarios. Así, los servicios como la recepción de tutores/as, entrega y recepción de equipos, supervisión de instalaciones, recepción de tareas, entrega de instrumentos de evaluación calificados, la información y atención de consultas del estudiantado, son de apoyo en la entrega de la docencia.

A su vez, resalta que los servicios de tipo administrativos, deben estar en función de la Academia, y responder a sus necesidades y demandas, como apoyo para el alcance de los objetivos misionales de la UNED. Según su percepción, la institución debe integrar esfuerzos para mejorar y fortalecer sus servicios, y la propuesta de cierre de los domingos no es coincidente con esto, según su percepción.

“Me parece muy reduccionista pensar en manejar horarios de martes a sábados, cuando lo que deberíamos de estar pesando es cómo mejorar los servicios administrativos en función académica” (Calderón, K., entrevista personal, febrero, 2012).

Se refiere a su expectativa sobre la organización y funcionalidad de los Centros Universitarios, indicando que los asuntos administrativos, como son los horarios, deben ser flexibles de acuerdo con las condiciones de cada región. Su posición es congruente con la política de desconcentración de servicios, en la que se establece la autonomía que tienen las personas administradoras, para definir aspectos del Centro, incluso con su horario de atención.

Así se establece en sesión 2017-2010 del 11 febrero de 2010 en el ARTÍCULO IV, inciso 6), en el que se establecen acuerdos sobre la desconcentración de los servicios, lo cual afecta otros elementos en cuanto a la función de los Centros, y por tanto mayo análisis; sin embargo, para efectos del tema de interés, se destacan los siguientes puntos:

- El proceso de desconcentración de los servicios en los CeU, se concibe como un proceso integral de cada Centro en coordinación con las instancias de la Sede Central.
- El administrador/a en coordinación con las unidades técnicas respectivas, le corresponderá definir el horario de la entrega del servicio académico, o del servicio de vida estudiantil o administrativo en el Centro.
- Coordinar con los/as funcionarios/as que laboran en el CEU, el disfrute de las vacaciones de cada uno. En el caso de los funcionarios destacados en el CEU por un año o menos, con una jornada total o parcial, la unidad técnica respetiva en conjunto con el funcionario deberán coordinar con el Administrador del CEU, el disfrute de las vacaciones, de manera que el servicio académico o de vida estudiantil que se ofrece al estudiante desde el CEU, no se afecte.
- En lo concerniente a los horarios de todos los funcionarios/as de los CEU (incluyendo aquellos servidores que se designen por los servicios desconcentrados), se deberá recordar a los y las Administradores/as de los CEU y demás unidades técnicas, que existen regulaciones institucionales para los diferentes tipos de jornada laboral, las cuales deben considerarse en la definición de los horarios relativos a los servicios que brinde el CEU, de manera que se respete en el proceso de desconcentración que se lleve a cabo, los derechos laborales de los funcionarios/as .

Al respecto, la Vicerrectora Académica señala, la necesidad de llevar a la práctica la política de desconcentración y favorecer la toma de decisiones desde los CeU, considerando de forma prioritaria las características de la región y las necesidades de la zona. De esta forma, cada administrador/a, con base en criterios unificados, debería contar con la flexibilidad de implementar cambios, siendo necesario valorar su implementación frecuentemente en función de las necesidades y características de cada Región. Esta posición, es contraria a la propuesta para homologar los horarios en todos los Centros Universitarios.

“Eso es lo que hay que cambiar, que dentro de un espacio ellos deben decidir, eso ya está escrito, que asuman su responsabilidad sin miedo, pero para eso se tiene que dar el chance”. (Calderón, K., entrevista personal, febrero, 2012)

Las regulaciones institucionales en esta materia, se encuentran en el Estatuto de Personal de la UNED, donde se establece tanto la jornada laboral, como los aspectos relacionados con horarios de los funcionarios/as de la institución.

Por un lado, el artículo 21 hace referencia a las jornadas ordinarias de trabajo, que deben ser acatadas por cada funcionario/a de la institución. Las jornadas son las siguientes:

- a) Jornada diurna semanal de 42 y media horas.
- b) Jornada mixta semanal de 36 horas; y
- c) Jornada nocturna semanal de 32 horas

En el mismo artículo se indica que la Rectoría, de acuerdo con las necesidades del servicio o por convenio con los/as funcionarios/as, definirá los horarios de trabajo correspondientes, a la luz de lo dispuesto en este artículo y en el Código de Trabajo, con el propósito de satisfacer el servicio de atención estudiantes, tutorial, de vigilancia y el de transporte.

Por otro lado, El artículo 23 del estatuto de personal, hace referencia a los horarios de trabajo, indicando:

“El horario de trabajo en la jornada diurna ordinaria será flexible, pudiendo ser asignado rotativamente de las 8:00 a las 16:30 horas de lunes a viernes; o de las 10:00 a las 18:30 horas de lunes a viernes, lo mismo que cumplir labores los días sábado o domingo en forma igualmente rotativa, que se consideran día hábil laboral, en cuyo caso se compensará con el disfrute del lunes o martes de la semana inmediata siguiente, a fin de que funjan como días de descanso. En casos especiales, este horario podrá ser modificado de acuerdo con la índole de las funciones y será acordado por la Rectoría”.

Considerando lo estipulado y al consultar el criterio de la Oficina de Recursos Humanos, se encuentra que la normativa permite unificar jornadas y horarios, sin embargo, es importante considerar los casos específicos, de personas que han adquirido derechos y beneficios a través del tiempo, y las particularidades de cada Centro Universitario (Carvajal, A.; entrevista personal, noviembre, 2012).

Añade que, es necesario elaborar un reglamento, que contenga los diferentes elementos de funcionamiento de los Centros Universitarios, incluyendo horarios, pago de horas extra, horario durante los periodos de matrícula, entre otros. En caso de ser necesario, se debe modificar el artículo 23 del estatuto de personal, agregando que el horario de los Centros Universitarios se establece en el reglamento respectivo.

Ambas entrevistadas coinciden en que los CeU, tienen la posibilidad de incorporar a lo interno, prácticas para atender los servicios académico-administrativos los días domingos, lo cual se debe oficializar y regular, a fin de evitar malas prácticas.

“Por qué no rotan los domingos, no es necesario que estén ahí todos, es que me parece elemental, y ellos deben de tener la posibilidad de organizarse, mientras cumplan las 42.5 horas (Calderón, K., entrevista personal, febrero, 2012)

“En el caso de Centros “grandes”, ya existe la práctica, lo que hace falta es regularla. Se organizan a lo interno para la atención de los procesos fuertes”. (Carvajal, A.; entrevista personal, noviembre, 2012).

La Directora de Centros Universitarios, coincide con la importancia de atender los casos especiales, así como las necesidades y características de cada Región. Al respecto, señala la posibilidad de contar con dos opciones de horarios, tal y como se aplicó anteriormente, siempre y cuando, se considere el cierre del área administrativa los días domingos.

Por otro lado, el Modelo Pedagógico de la UNED define al estudiantado como el componente principal, como actor principal; por tanto, sus características y necesidades serán un insumo indispensable para la toma de decisiones. Así mismo, al centrar su atención en el estudiante y su desarrollo, el modelo promueve que sea este quien asuma su proceso de aprendizaje; por otro lado, la institución debe facilitar los recursos necesarios para planificar el propio progreso y su regulación. Esto implica que todos los elementos del modelo pedagógico deben estar a disposición del estudiantado, de manera que éste pueda gestionar su propio proceso de formación (Pág. 27-28).

El Centro Universitario se convierte en el espacio de interrelación universidad-estudiante-comunidad, por lo que las decisiones relacionadas con el funcionamiento del mismo influyen en esta relación, y por tanto en los procesos que se generan en esta dinámica.

A manera de síntesis, interesa mencionar:

- El modelo pedagógico de la UNED, ubica al estudiantado como componente central, de forma que es necesario conocer y considerar sus características y necesidades, y así poner a disposición todos los recursos necesarios para su desarrollo logro académico. Los servicios ofrecidos en los Centros Universitarios, deben responder a este planteamiento pedagógico de la Universidad.
- El Consejo Universitario ha impulsado la desconcentración de los servicios, asignando en la figura del Administrador/a, la responsabilidad de definir los aspectos de organización y funcionamiento a lo interno de los Centros Universitarios, considerando las características, necesidades y demandas de cada región.
- La normativa institucional actual, permite implementar un cambio en los horarios de sus funcionarios/as, en apego a lo establecido en el Estatuto de Personal y acatando las recomendaciones técnicas respectivas.

3.4.2. Condiciones jurídicas

A la fecha no existe un pronunciamiento oficial de la Oficina Jurídica en relación con el cambio de horario en los CeU, sin embargo, es importante considerar algunos elementos legales respecto a un posible cambio de horario (Montiel, F., entrevista personal, noviembre, 2012).

Se debe diferenciar entre el personal que ingresa antes del 17 de enero del 2003, y el que ingresa posteriormente. Al primer grupo no se le puede obligar a acogerse a un cambio en el horario; esto por el transitorio del artículo 23 del estatuto de personal que resguarda los derechos adquiridos de los/as funcionarios/as que ingresaron antes de esa fecha, elemento mencionado anteriormente.

Es necesario que exista un acuerdo unánime y analizar casos especiales con flexibilidad en cada Centro Universitario. Para implementar el cambio de horario, todo el personal debe estar de acuerdo.

Las jornadas laborales no se pueden modificar, ya están establecidas en el estatuto. Así mismo, los días de descanso que se encuentran establecidos en la Constitución Política.

El análisis en torno al cambio de horario debe considerar la necesidad, la conveniencia, la eficiencia y la optimización de recursos. De esta forma, es necesario contar con insumos suficientes para justificar el cambio, a la luz de dichos criterios.

En caso de realizar algún cambio en los horarios, es necesario documentar el proceso por Centro Universitario, estableciendo las modificaciones y contar con el visto bueno de cada funcionario/a.

Los servicios públicos se pueden adaptar con base en la eficiencia y la eficacia; es importante basarse en un principio de realidad y tener flexibilidad para adaptarse a las situaciones que se presentan.

Interesa destacar con base en lo anterior, los siguientes elementos:

- En caso de implementar cualquier cambio en los horarios, se deben identificar dos grupos de funcionarios/as, según lo establecido en el Estatuto de Personal.
- Se menciona nuevamente, la necesidad de analizar el caso de cada Centro Universitario, de forma que se tome en cuanto la particularidad de las zonas, de sus poblaciones y del mismo personal.
- El cambio de horario se justificaría siempre y cuando existan insumos para alegar la necesidad, conveniencia, la eficiencia y la optimización de recursos. Es decir, no puede ser esto, basado en intereses personales o en planteamientos sin el debido argumento.

3.4.3. Condiciones relacionadas con las poblaciones usuarias

La UNED en su modelo pedagógico señala al estudiantado como elemento central, por lo cual es indispensable conocer sus características y necesidades a fin de que los servicios académicos y administrativos, respondan de forma oportuna a éstas. Dicho documento, no señala de forma explícita el tipo de servicios requeridos, sin embargo, menciona la importancia y obligación de la institución de poner a disposición del estudiantado los recursos necesarios para que se desarrolle en el sistema de forma exitosa.

Respecto a la posibilidad de realizar un cambio de horario, los/as estudiantes de la Federación de Estudiantes de la UNED entrevistados/as, manifiestan su oposición al cierre de los CeU los días domingos, no así en la posible homologación de horarios entre los diferentes Centros. Su posición la sustentan en los siguientes elementos:

- El origen de la UNED y su población meta: se hace referencia a que la población meta de la UNED, es aquella que tiene dificultades para asistir a una universidad tradicional, sobre todo por su condición geográfica, laboral, económica, de género, como característica del modelo educativo.

“No hay que olvidar que la UNED nació para abrir los sábados y los domingos para los estudiantes que trabajan entre semana” (Sáenz I., entrevista grupal, febrero, 2012).

“Creo que la UNED debe de seguir con su visión de llegar a la población que trabaja y no puede acceder a la educación “normal” y seguir abriendo los sábados y domingos (Calderón, J., entrevista grupal, febrero, 2012)

- Diferencia entre las funciones del Centro Universitario y la Sede Central de la UNED: se resalta que los CeU tienen su particularidad, al constituirse en los espacios de encuentro para el estudiantado con la Universidad. Por tanto, las características en cuanto a horarios no pueden ser iguales.

“Conozco la posición de los funcionarios del CeU y estoy segura que ellos quieren una igualdad de horarios con la sede de Sabanilla, lo cual creo que no tiene sentido porque Sabanilla es meramente administrativo y no dan atención al estudiante, y creo que ellos no comprenden ese punto” (Esquivel, C., entrevista grupal, febrero, 2012).

- La población usuaria que por razones laborales, familiares y personales únicamente puede trasladarse al Centro Universitario los domingos, se afectaría con el cierre del área administrativa, en caso de requerir servicios, obtener información o realizar consultas.

“Yo asisto los domingos al centro, y van muchos estudiantes a recoger exámenes, tares, consultas, trámites, hasta tal punto que la persona de servicios de beca colabora, lo malo es que a veces dicen: “usted podría venir el miércoles, es que hoy la persona que hace ese trámite no está (Rodríguez, H., entrevista grupal, febrero, 2012).

“Creo que la propuesta tiene que ir enfocada no a que el porcentaje mayor es el que gane, si no que el estudiante UNED sólo puede fines de semana porque trabaja” (Saborío, A.; entrevista grupal, febrero, 2012).

La población estudiantil entrevistada, coincide en la necesidad de valorar los servicios académicos y administrativos brindados en los Centros Universitarios, pues según su criterio, la poca asistencia de estudiantes, podría vincularse a la calidad de los servicios del mismo.

“Me preocupa el hecho que digan que los estudiantes no van los días domingos, pero creo que un factor muy importante es que evalúen el tipo de servicio que se está dando en los centros, porque puede que el estudiante piense: ¿para qué voy a ir si me van a atender de mala manera?” (Calderón, J. entrevista grupal, febrero, 2012).

“Debería de considerarse la clase de servicios y la cantidad de servicios que se están dando y analizar si están siendo competitivos con las demás universidades”.

Por su lado, la Vicerrectora Académica, hace énfasis en la importancia de considerar tanto las características de las regiones, como las necesidades particulares de la población estudiantil, por lo que la unificación o estandarización de horarios, no es oportuna según su criterio.

“La idea de homologar a mí juicio es atropellada. No podemos homologar lo que no es homologable. La realidad de las regiones y de nuestros estudiantes en estas regiones es distinta, es muy distinta, no podemos meterlos a todos en la misma camisa porque no tenemos las mismas condiciones, no son las mismas condiciones las de San José y las de San Vito”. (Calderón, K., entrevista personal, febrero, 2012)

Tal y como se indica, dentro del modelo de educación a distancia, las necesidades de la población deben ser consideradas en la planificación y entrega de los servicios de apoyo a su proceso de aprendizaje. Dentro del modelo, este elemento condiciona en gran medida la permanencia y el logro académico de la población estudiantil, por las exigencias y particularidades del sistema a distancia.

4. Conclusiones

- El horario de atención en los Centros Universitarios, debe analizarse a partir de la discusión, reflexión y planteamiento macro a nivel institucional que se encuentra aún pendiente, en el que se logren definir elementos de gestión y de calidad de los servicios ofrecidos, a partir de la construcción de un modelo de Centros Universitarios.
- A pesar de lo anterior, la definición de horarios y sus posibles cambios, se considera un elemento importante en la gestión de los Centros Universitarios, por lo que debe ser ordenada, regulada y estipulada institucionalmente, en el marco del modelo de educación a distancia
- Dentro del modelo de educación a distancia de la UNED, el estudiantado es el eje central, por lo que sus necesidades y características deben ser el punto de partida para el análisis de los otros elementos del modelo, incluyendo los servicios de apoyo. Es necesario que en el análisis de horarios de los Centros Universitarios, considere de forma prioritaria a la población estudiantil.
- Según lo encontrado, la normativa institucional permite la implementación de un cambio de horario de atención en los Centros Universitarios, sin embargo, la propuesta actual, no se considera viable ni congruente con los lineamientos institucionales, con la visión desde el área Académica y desde la perspectiva estudiantil, al carecer de elementos que la sustenten

5. Recomendaciones

Según lo encontrado con el análisis de condiciones para el cambio de horario en los Centros Universitarios, se recomiendan las siguientes acciones según la dependencia responsable de su ejecución a nivel institucional:

Acción	Responsable institucional
Incorporación y uso medios alternativos para que favorezcan el acceso de forma no presencial a los servicios universitarios, como acción para el fortalecimiento del sistema de educación a distancia de la UNED.	Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación.
Aprobación del modelo de Centros Universitarios con los elementos esenciales de su quehacer; para esto se debe considerar el documento elaborado inicialmente denominado Propuesta de Modelo de Centro Universitario, Gestor de cambio y de desarrollo local y regional	Equipo de trabajo que será nombrado por el Consejo de Rectoría.
Vinculación del Sistema de Indicadores de Gestión con el modelo de Centros Universitarios y elaboración de criterios para su evaluación de forma constante y sistemática.	Centro de Investigación y Evaluación Institucional.
Evaluar la calidad de los servicios ofrecidos por los Centros Universitarios en función de los requerimientos del modelo de educación a distancia de la UNED y de las necesidades de las poblaciones usuarias.	Centro de Investigación y Evaluación Institucional
Valorar el horario de atención de los Centros Universitarios en función de los criterios establecidos (Ver Anexo No.1).	Consejo Regional de Administradores/as con apoyo metodológico del CIEI
Elaborar un reglamento para el funcionamiento de los Centros Universitarios que contemple: - Criterios para la definición de horarios en los Centros Universitarios.	Dirección de Centros Universitarios

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Mecanismos de seguimiento y control para el cumplimiento de las jornadas laborales de funcionarios/as en todos los Centros Universitarios.- Establecimiento de los días de descanso para funcionarios/as en los Centros Universitarios en cumplimiento de la normativa institucional y mecanismos para la organización a lo interno.- Atención de los periodos de matrícula y aplicación de exámenes ordinarios y de reposición. La atención del primer proceso de matrícula de cada año, se debe establecer, considerando la coincidencia con las vacaciones institucionales. | |
|--|--|

Anexo No. 1

Criterios para la valoración y propuesta de horarios de atención en los Centros Universitarios

Para establecer los horarios de atención en los Centros Universitarios o realizar un cambio de éstos, debe realizarse una valoración previa, considerando los siguientes criterios:

Criterios	Variables
Características y necesidades de la población estudiantil de la UNED	Sexo
	Edad
	Ocupación
	Lugar de residencia
	Posibilidades de acceso al Ce U
	Posibilidades de acceso a las tecnologías
	Condiciones laborales de la población
	Preferencia de horario para asistir al Ce U
Características y necesidades de la zona	Población potencialmente usuaria de servicios de la UNED
	Ocupación de la población
	Medios de transporte y horario disponible
	Servicios académicos requeridos (Docencia, Extensión, Investigación, Vida Estudiantil)
	Características de acceso a servicios y tecnología.
Características y necesidades a nivel Regional	Servicios disponibles de la UNED a nivel regional
	Medios de transporte de la región, horarios y costos
	Revisión de las características de la población a nivel regional
	Características de acceso a servicios y tecnología.
Características del Centro Universitario	Matrícula
	Infraestructura disponible
	Servicios ofrecidos (Extensión, Investigación, Docencia y Vida

	Estudiantil)
	Requerimientos para la entrega de servicios
Aspectos normativos	Cumplimiento de lo establecido en el Estatuto de Personal en cuanto a la jornada laboral y horarios
	Aceptación del cambio de forma unánime por parte de funcionarios/as del Centro Universitario
	Documentación del proceso

6. Referencias Bibliográficas

- Administradores/as de Centros Universitarios, comunicación personal, UNED , 2011
- Barboza, Luis Fernando. Comunicación Personal, 2012.
- Calderón, Katya. Entrevista personal, 2012.
- Carvajal, Ana Lorena. Entrevista personal, 2011.
- Junta Directiva Federación de Estudiantes, entrevista grupal, 2012
- Jiménez, Guadalupe. Entrevista personal, 2011
- Montiel, Federico. Entrevista personal, 2011
- Universidad Estatal a Distancia. Acuerdos del Consejo Universitario sobre Centros Universitarios del 2000 al 2012.
- Universidad Estatal a Distancia. Acuerdos del Consejo de Rectoría sobre el cambio de horario en los Centros Universitarios 2007-2008.
- Universidad Estatal a Distancia. Propuesta de modelo de Centro Universitario. Gestor de cambio y de desarrollo local y regional. Documento de trabajo. 2011.
- Universidad Estatal a Distancia. Modelo Pedagógico de la UNED. Aprobado por el Consejo Universitario sesión No. 1714, Artículo IV, inciso 3) del 09 de julio del 2004 para el periodo 2008-2011, 1ª edición. San José, Costa Rica, 2005.
- Universidad Estatal a Distancia. Lineamientos de política institucional 2007-2011- Asamblea Universitaria en Sesión 074 del 15 de noviembre del 2007.
- Universidad Estatal a Distancia. Plan Académico UNED, para el periodo 2008-2011, 1ª edición. San José, Costa Rica, 2005.
- Universidad Estatal a Distancia. Plan de Desarrollo de los Centros Universitarios 2011-2015.
- Universidad Estatal a Distancia. Políticas, Objetivos Estratégicos y Acciones Estratégicas de la Universidad Estatal a Distancia para el año 2010.

- Universidad Estatal a Distancia (2009). Estatuto de Personal. En:
http://www.uned.ac.cr/Reglamento/documents/ESTATUTODEPERSONALJUN2011_004.pdf

7. Anexos

Anexo No. 1 **Guía para la discusión grupal**

Día: viernes 17 de febrero de 2012

Lugar: Consejo Universitario

Hora: 2:00 pm

Duración de la sesión: 60 minutos

1. Saludo, bienvenida y agradecimiento por el espacio (Participación don Edgar) - 5 minutos
2. Presentación de participantes y personas facilitadoras (nombre, C.U, carrera, tiempo de estar en la U) - 5 minutos
3. Justificación de la actividad y explicación del objetivo- 6 minutos
 - a. Situación problema relacionado con organización institucional
 - b. Creciente aumento en el uso de web para servicios
 - c. Necesidad de hacer uso eficiente de los recursos institucionales
 - d. Solicitud de Centros Universitarios estudio sobre el tema
 - e. Necesidad incorporar criterio de estudiantado en la propuesta
4. Encuadre de la discusión de grupo- 4 minutos
 - a. Reglas para la participación durante la sesión: solicitar la palabra, respetar la opinión de todos/as los/as participantes, realizar todos los aportes requeridos para la discusión.
 - b. Explicación breve sobre el rol de la persona facilitadora y de las personas participantes
 - c. Solicitud de autorización para grabar la sesión y tomar apuntes
5. Explicación breve de las posibles propuestas- 5 minutos
 - a. Ordenar horarios en Centros Universitarios
 - b. Procesos académicos no se afectarían

6. Uso actual de los servicios administrativos por medio de Centros Universitarios 10 minutos
 - a. Frecuencia en el uso de los servicios administrativos desde el Centro Universitario
 - b. Días utilizados actualmente para solicitud de servicios administrativos
7. Necesidades del estudiantado en relación con horarios en CeU – 10 minutos
8. Satisfacción en cuanto a servicios brindados en el CeU – 10 minutos
9. Recomendaciones finales -10 minutos
10. Cierre de la sesión