

Universidad Estatal a Distancia



Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Vicerrectoría de Planificación



PLAN ESTRATEGICO CIEI 2017-2021

Sede Central, Edificio A, 5to. Nivel
Tel: 2527-2206

Antecedentes

Proceso de evolución del CIEI

El Plan Estratégico 2009-2012 recoge los elementos de la evolución institucional que ha marcado el quehacer de las funciones organizacionales y el accionar del Centro de investigación y Evaluación Institucional (CIEI) a través de sus veinte años e importante para realizar esta propuesta de cara a organizar del nuevo periodo de gestión del periodo 2017-2021.

Entre los antecedentes más importantes se menciona la creación de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) en el año 1977 como institución pionera de la educación superior estatal en incursionar en la modalidad enseñanza a distancia en Costa Rica.

Una vez designado el Doctor Francisco Antonio Pacheco en la rectoría de la UNED y bajo el esquema de la creación de una Junta Universitaria, se inician labores con dos vicerrectorías, una Académica y otra dedicada a la Tecnología Educativa y meses después en mayo se formula la vicerrectoría de Planificación que nace con dos dependencias a su cargo:

- El Centro de Estadística, la cual contaba con una oficina de Planeamiento y Programación cuya función era la recopilación de datos estadísticos atinentes a la universidad.
- El Centro de Documentación e Información cuya función era servir de banco de datos. (CIEI, 2009, p.1)

Los objetivos de la planificación de la UNED encuentran su antecedente institucional en el primer Plan de Desarrollo de la UNED del año 1978, estableciendo el marco de acción y funciones de cada una de las vicerrectorías y de las dependencias a su cargo. Además, se dispone la estructura orgánica funcional de las vicerrectorías y la génesis del Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) que en ese período emerge como la Oficina de Investigación Institucional con las siguientes funciones:

- Investigar las características de los estudiantes reales, potenciales, las necesidades y expectativas del sistema de enseñanza.
- Ejecutar y coordinar la investigación institucional en la UNED.
- Diseñar y evaluar los cuestionarios y las entrevistas personales con el fin de lograr los objetivos de la UNED (CIEI, 2009, p.2)

El 15 de febrero de 1989 en sesión del Consejo Universitario, número 792, se asume el rango de Dirección como el Centro de Investigación para el Desarrollo de la Educación (CIDED), ampliando así su ámbito de acción para determinar el potencial e impacto de la apertura de nuevos programas en el medio social costarricense, la elaboración de indicadores estadísticos para la evaluación de la educación a distancia.

Después de 20 años de la creación de la universidad el Consejo Universitario en el acta número 1260, del 19 de marzo de 1997, reorganiza la Vicerrectoría de Planificación en dos instancias:

- Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI)
- Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI), el mismo que se subdivide a su vez en cuatro grandes áreas:
 1. Área Estadística
 2. Área de Soporte Informático
 3. Área de Análisis Contextual
 4. Área de Evaluación (Consejo Universitario, 1997, Acuerdo acta 1260)

Sin embargo, estas áreas no son definidas como una estructura orgánica, se identifican, como ámbitos de cobertura temática o ejes operativos de trabajo para la investigación y evaluación del UNED. Solamente en el acuerdo 1560 del 2002, el Consejo Universitario establece una estructura orgánica funcional en dos unidades debidamente identificadas y establecidas, con sus objetivos, funciones, productos y servicios del centro.

Objetivos estratégicos del CIEI:

En el Plan Estratégico 2017-2021 son retomadas los alcances establecidos en el acuerdo 1560 del Consejo de Universitarios del año 2002, con la finalidad de retomar un norte de trabajo a lograr cumplir la funciones orgánico –funcionales establecidas en particular a cubrir la múltiples necesidades de la institución para aportar significativamente a cada una de sus funciones estratégicas

Funciones:

Como parte de sus funciones el CIEI debe:

- Investigar prospectivamente la oferta académica, considerando las condiciones socioeconómicas del país y sus tendencias, la demanda social y laboral y las necesidades de un desarrollo integral de los sectores mayoritarios de la población nacional.
- Detectar posibles acciones de extensión universitaria, en términos de las necesidades de las comunidades en las que se cuenta con Centros Universitarios y en general del país, que fortalezcan la vinculación entre la Universidad y la sociedad a la que ofrece sus servicios.
- Investigar diferentes aspectos del funcionamiento de la Institución, para apoyar los procesos de toma de decisiones institucionales, orientadas a mejorar los productos y servicios administrativos y académicos que brinda la Universidad.
- Realizar la recopilación, procesamiento, análisis y evaluación de los datos estadísticos relacionados con las actividades de la Universidad.
- Elaborar en forma permanente y periódica la información estadística de la Universidad Estatal a Distancia.

- En coordinación con otras instancias, evaluar las necesidades de variaciones y ajustes en la oferta académica de la Universidad, de manera que sirva de insumo a los procesos de autoevaluación que se realizan en la Universidad y además que garantice que los programas y proyectos académicos que ofrece la Institución responden a las demandas y necesidades de la sociedad costarricense.
- Anualmente y en coordinación con el Centro de Planificación y Programación Institucional, asesorar a las unidades académicas, técnicas y administrativas en los asuntos relacionados con el planeamiento administrativo de sus actividades.
- Proponer parámetros, indicadores y criterios cualitativos y cuantitativos para realizar la planificación y evaluación de la Universidad, como centro educativo con una misión específica.
- Ofrecer elementos de juicio para evaluar el quehacer de las escuelas, direcciones, centros, editorial y demás dependencias de la Universidad.
- Promover el desarrollo y coordinar las acciones de mantenimiento requeridas para contar con un sistema de información institucional que fortalezca la mejor toma de decisiones en los campos administrativos y académicos, por parte de las diferentes autoridades de la Universidad.
- Proporcionar insumos que impulsen el desarrollo institucional.
- Efectuar las acciones requeridas para evaluar la Institución como un todo, en su calidad de centro de generación de conocimiento y de educación superior a distancia.

Servicios/productos:

Los servicios y/o productos ofrecidos en el centro son internos y externos, estos corresponden a informes globales sobre el entorno externo, análisis de la demanda y la caracterización de la universidad; información estadística de la UNED; estudios de demanda para los programas académicos

y de extensión de la institución; elaboración y mantenimiento de bases de datos de la población estudiantil y los graduados; información nacional que apoye las labores de investigación y publicaciones de estudios e investigaciones.

Planteamiento Estratégico 2009-2012

La planificación estratégica en términos generales permite elaborar planes de desarrollo en las organizaciones, enfocados en lograr cumplir las funciones y objetivos en los puntos de acciones estratégicas para potenciar a la organización considerando los elementos internos e internos y su interacción con el medio ambiente.

El plan 2009-2012 fue realizado por la jefatura de ese periodo con el apoyo de las coordinaciones, a la fecha, no se han encontrado acciones ejecutadas para su implementación, evaluación de efectos o impactos para el cumplimiento.

La rotación de personal en los últimos años parece ser la mayor evidencia para la no ejecución de acciones evaluativas y concluyendo que para fines del nuevo plan estratégico es inviable realizar una evaluación en forma.

Los objetivos estratégicos propuestos en el plan 2009-2012 fueron:

- Implementar el trabajo colaborativo y cooperativo del Centro.
- Fortalecer la experticia en investigación y evaluación institucional.
- Consolidar la investigación, evaluación y la información que genera el CIEI.
- Consolidar la articulación entre las Unidades del CIEI.
- Consolidar el talento humano y los recursos económicos del CIEI.
- Promover la cultura de gestión de la calidad en la UNED.
- Integración de la información institucional.

- Estudiar prospectivamente la oferta desde un enfoque de pertinencia social.

Los objetivos estratégicos de ese plan 2009-2012 evidencian que se buscaba favorecer los elementos internos ideales para el desempeño de las funciones pero representaban más tareas que agregar a la carga de trabajo y desviaban recursos de la actividad principal del CIEI.

Adicionalmente, se dejaron de usar prácticas de coordinación internas como reuniones de coordinación personal, programación de tareas anuales que se manifiestan en diferentes escritos enviados al Consejo de Universitario.

La dinámica de trabajo de ese periodo 2009-2012, fue cumplir con las solicitudes de productos y servicios que no favorecieron el trabajo en equipo entre las unidades; no se estableció un mecanismo de discusión colectiva de los productos del CIEI; faltó de una visión de conjunto de la problemática de la evaluación e investigación y no se ejecutaron los objetivos estratégicos planteados. Además por la naturaleza compleja de las fuentes de información se requiere de procesos de verificación manual que hace demorada la producción de datos oficiales.

Adicionalmente, no se valoró la articulación del objeto de estudio del CIEI y su relación con otras dependencias para favorecer su vinculación, para obtener una adecuada realimentación de la vida universitaria y sumar esfuerzos en busca de los objetivos instituciones con una visión prospectiva que implicó el desaprovechar el conocimiento tácito del personal de la universidad.

Solamente para el año 2011 se establece un proyecto de carácter estratégico para el Centro que se denominó Sistema para el Apoyo para la Toma de Decisiones y Gestión Institucional (SIATDGI) que es retomado en marzo de 2015 y se reorienta a cumplir uno de los ejes estratégicos de trabajo que se integran en esta propuesta.

Se puede afirmar que el CIEI en ese periodo no ejecutó acciones adecuadas para orientar el trabajo y fue sobrepasado por las demandas y una ausencia de iniciativas que favorecieran su vinculación y posicionamiento.

Presentación del Planificación estratégica 2017-2021

En el periodo 2014 se retoma el tema de la reformulación del Plan Estratégico del CIEI con base en la propuesta de trabajo de la jefatura del CIEI y el apoyo del personal del centro. Esta es una nueva propuesta que reorientar el trabajo en ejes estratégico y líneas de acciones.

Dicha propuesta plantea abordar el desarrollo del CIEI basado en tres elementos estratégicos: programáticos, estratégicos y metas superiores del equipo del CIEI en función del trabajo cotidiano en las tareas asignadas al CIEI, pero su mayor aporte es lograr darle sentido al trabajo aislado de la unidades, desarrollar metodologías participativas, promover el acercamiento con otras dependencias y construir colectivamente una visión de futuro de la universidad a través de la reflexión sobre la gestión institucional, instrumentalización de los factores de éxito, lineamientos de políticas y planes de desarrollo.

Estos tres elementos son retomados como ejes estratégicos de trabajo en la gestión de conocimiento institucional, articulación de un sistema de información institucional y la visión a futuro de la universidad e instrumentalizados. Se integra además un cuarto eje la gestión de Planes – CONARE y como finalidad del sistema de la educación superior.

Siendo así, se parte de estos ejes estratégicos para construir las líneas de acción por unidad, establecer las metas, indicadores, periodicidad de la evaluación y criterio de aceptación en un modelo de gestión de resultado para la evaluación y seguimiento del plan estratégico.

El avance para la construcción de esta propuesta requirió de un largo proceso medurado de reflexión, análisis, asignar tiempo para la discusión que no limitara el cumplir con los compromisos adquiridos y un clima organización complejo, entre otros elementos.

Sin embargo, el apoyo, la comprensión de las autoridades ha facilitado los espacios para realizar este proceso con los aportes de todo el personal, respetando las diferencias, concordando siempre que el desarrollo del CIEI es una tarea en construcción diaria y basada en los principios rectores de la universidad, que directamente también es afectado por el entorno cambiante obligando a tener una fuerte capacidad a la adaptación en forma oportuna y efectiva.

El proceso de formulación del nuevo plan estratégico se inició en febrero del 2015 con una discusión del contexto de la educación superior y como parte del proceso de autoevaluación de la gestión institucional realizado en marzo del 2015 con el apoyo de PROCI. Posteriormente, se realizaron las consultas procedimentales con el CPPI y la jefatura en forma conjunta con el personal trazó una ruta de trabajo para su culminación.

Metodología para la construcción del Plan Estratégico 2017 – 2021

La metodología contempló un abordaje participativo para su elaboración y se realizaron consultas sobre el contexto internacional e nacional, usuarios internos y funcionarios. También se utilizaron fuentes documentales como informes de investigación y evaluación, particularmente fue gran análisis el estudio del acuerdo del Consejo Universitarios 1560 para la definición del objetivo del CIEI.

Además, se implementaron y cumplieron las etapas de la planificación estratégica en las organizaciones: definición de la doctrina organizacional; análisis de recursos; diseño de estrategias; desarrollo de las alternativas de acción estratégica y la constitución de un grupo de indicadores de evaluación estratégica

Las actividades ejecutadas para la elaboración incluyeron:

Taller de la UNED y su entorno: Tendencias Internacionales, Nacionales y de Contexto Institucional llevado a cabo en el primer cuatrimestre del 2015.

- a) Taller de reflexión de análisis del trabajo realizado por las unidades del CIEI ejecutado en el segundo cuatrimestre del 2015.
- b) Construcción de una ruta para la elaboración del plan que incluyó una consulta a los tomadores de decisiones sobre la percepción del trabajo, análisis FODA y propuesta de acciones del CIEI.
- c) Taller de presentación de consulta a usuarios internos de los servicios del CIEI por medio de una encuesta, discusión del FODA, definir la misión y visión del CIEI en noviembre de 2015.
- d) Trabajo por cada unidad para identificar la revisión y función para establecer las bases para enfrentar las tareas futuras efectuado en febrero del 2016.
- e) Discusión y establecimiento de los cuatro ejes estratégicos de trabajo (tres de la propuesta del concurso de la jefatura y el eje gestión de Planes-CONARE).
- f) Propuesta del plan de acción a ejecutar por las unidades que incluye objetivos de apoyo a los ejes operativos de trabajo, actividades, metas e indicadores anuales para ser integradas y consideradas en los Planes Operativos Anuales.
- g) Reuniones de personal para la discusión final del proyecto del Plan de Estratégico 2017-2021.

Marco Estratégico CIEI (2016-2021)

El marco estratégico reúne el esfuerzo del personal del CIEI en lograr establecer un norte en el trabajo del centro que se sustenta en un conocimiento tácito, reflexivo y experto en la ejecución de sus labores, también recoge una postura socio-crítica de la universidad y su contexto.

Se consideró adecuado ampliar el periodo de cobertura para los años 2016 -2021 en aras de articular los esfuerzos y enfocar los recursos para apoyar el ciclo de planificación de la educación superior costarricense, los Lineamientos de Política Institucional 2017 -2021 y el Plan de Desarrollo Institucional 2016 – 2020.

Misión:

El Centro de Investigación y Evaluación Institucional es un centro de investigación, evaluación, análisis estadístico e información institucional, cuyo cometido es generar conocimiento y servicios de acompañamiento para la mejora de la gestión institucional de la universidad.

Visión:

El Centro de Investigación y Evaluación Institucional será una dependencia reconocida por su eficacia, eficiencia y calidad en investigación, evaluación, información y análisis estadístico, que fortalezca la gestión, el desarrollo y la excelencia académica de la educación a distancia.

Valores:

1. **Pertenencia:** Es la satisfacción de sentirse parte del equipo de trabajo del Centro.
2. **Comunicación asertiva:** Establecer un dialogo oportuno, abierto, cordial, cortes y receptivo para el establecimiento de sinergias en el ámbito laboral y profesional.

3. **Respeto:** Valorar los derechos humanos de manera que se garantice este concepto en la aplicación de las normas institucionales y sociales.
4. **Tolerancia a la diversidad de pensamiento.** Comprender las diversas formas de pensar socialmente.
5. **Responsabilidad Social Universitaria** Generar un valor público con el trabajo y desempeño del Centro.
6. **Trabajo en equipo:** Debe ser coordinado, compartido, cooperativo y solidario para el logro de los resultados.

Factores clave de éxito

1. **Generación de conocimiento institucional:** Construir conocimiento con base en el análisis histórico, actual y prospectivo sobre la realidad institucional y su efecto en el entorno.
2. **Trabajo vinculado.** Articulación de acciones y estrategias institucionales dentro de organización y la sociedad.
3. **Apoyo especializado.** Ofrecer apoyo especializado en desarrollo de metodologías para la generación de conocimiento.
4. **Pertinencia de los productos:** Realizar el trabajo en correspondencia con los objetivos y propósitos institucionales, los requerimientos y demandas de las poblaciones usuarias.

Análisis FODA del CIEI

El proceso de este análisis FODA fue producto de un taller convocado para tal fin que contó con una ruta para abordar los contextos internos y externos desde la revisión de las opiniones de las autoridades universitarias, verificación del cumplimiento de los objetivos del acuerdo 1560, los Lineamientos de Política Institucional 2015 -2019 y el conocimiento tácito institucional de todas y todos los funcionarios.

El siguiente cuadro refleja los resultados encontrados en dicho análisis.

FODA del Centro de Investigación y Evaluación Institucional

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Trabajo en coherencia con los lineamientos 136 y 157. 2. Recurso humano talentoso y de alto nivel. 3. Tiempos de respuesta. 4. Equipo Multidisciplinario. 5. Personal comprometido. 6. Estabilidad laboral. 7. Calidad de los productos. 8. Desarrollo del plan estratégico según lo estipula el lineamiento 119. 9. Modelo de evaluación institucional en congruencia con L109 y L110. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cultura de emisión de datos para generar estadísticas. 2. Promover la investigación en conjunto con los CU'S. 3. Promover la mejora de los productos. 4. La apertura para capacitar al personal a nivel institucional. 5. Posibilidad de incidir en la toma de decisiones a nivel institucional. 6. Desarrollo del plan estratégico según se indica en el lineamiento 117. 7. Espacios de reflexión para el análisis nacional. 8. Fondos CONARE y otros. 10. Espacios para participar en ponencias y artículos científicos. 9. El L125 indica que todo el personal de la vicerrectoría deberá ser fortalecido en capacitación y formación. 11. L158 con base en el modelo de evaluación de servicios y su aplicación se pueden elaborar planes de mejora. |
| Debilidades | Amenazas |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de actualización metodológica. 2. Falta de una visión integral de la universidad. 3. Falta de mayor divulgación, que presione a las autoridades a la toma de decisiones. 4. No se retoman los estudios anteriormente realizados y se siguen duplicando esfuerzos. 5. Equipos tecnológicos desactualizados. 6. Falta de software especializado. 7. Poca visibilización de los trabajos. 8. Falta de mayor personal con formación estadístico. 9. Alta rotación de personal. 10. Falta de divulgación del trabajo CIEI. 11. Falta de procedimientos. 12. Canales de comunicación poco claros. 13. Coordinación del trabajo a lo interno y con otras dependencias. 14. Falta de claridad y definición del ámbito de acción e intervención del CIEI. 15. Ausencia de cultura en trabajo en equipo. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Presupuesto para contratar encuestadores. 2. No se visibiliza el aporte del CIEI en la institución. 3. Fragmentación en el campo de investigación de la educación a distancia en la UNED. 4. Débil planificación institucional. 5. No contar con una definición clara de procesos administrativos y académicos y no contar con un manual de gestión de la calidad impide la realización de investigaciones y evaluaciones como lo indica el L123 y L130. 6. Los sistemas de información. 7. Desconocimiento del quehacer del CIEI. 8. Imagen externa del CIEI. 9. Débil posicionamiento a nivel institucional y carencia de discusión académica. 10. Poca credibilidad. 11. Otras dependencias están asumiendo funciones del centro. 12. Trabajo del CIEI depende de otras dependencias. |

Principales retos para el CIEI

1. Promover y efectuar estudios periódicos de investigación y evaluación de la gestión institucional.
2. Fortalecer los vínculos de trabajo colaborativo con otras dependencias.
3. Promover el mejoramiento continuo del concepto institucional de la calidad.
4. Desarrollar el reto de profundizar en estudios proyectivos de las necesidades del desarrollo institucional (Propuesta de trabajo Jefatura, 2014)

Objetivos estratégicos de desarrollo del trabajo del CIEI

Los objetivos estratégicos del desarrollo del trabajo del CIEI son los que permitirán conducir las acciones para el desarrollo de metas, indicadores, fórmula de cálculo del indicador, frecuencia de cálculo, porcentaje de aceptación de meta y el porcentaje de asignación de tiempo del trabajo en el CIEI que serán parte de las herramientas de monitoreo y cumplimiento de este plan para las fechas previstas.

También son postulados programáticos y operativos para ejecutar las acciones que orientan el trabajo cotidiano y en cumplimiento de las funciones asignadas al CIEI desde un enfoque que debe tomar en consideración en todas sus acciones, los factores clave de éxito institucional, los lineamientos de política institucional y los planes sectoriales. Las metas anuales trazadas en Plan Operativo Anual funcionarán como mecanismo de seguimiento de este Plan Estratégico.

El Centro de Investigación y Evaluación institucional cumple una función es estratégica para la institución y todos sus objetivos del acuerdo 2015 son establecen como necesarios de integrar en este plan estratégico:

1. Orientar a las autoridades sobre la oferta académica de la Universidad Estatal a Distancia en el contexto socioeconómico en que la UNED se desempeña.
2. Facilitar la determinación del potencial de apertura de nuevos programas académicos, investigando aspectos del desarrollo científico-tecnológico y cultural del medio costarricense y de la sociedad en general.
3. Mantener actualizada la información de los programas en el contexto socioeconómico nacional, para colaborar con las instancias responsables de la docencia y la extensión, en los ajustes que permitan una eficiente orientación académica existente.
4. Evaluar el impacto de los programas académicos que ofrece la Universidad.
5. Colaborar en el Centro de Planificación y Programación con el cumplimiento de sus funciones para apoyar el desarrollo de la UNED, produciendo y facilitando la información institucional que fundamente el diagnóstico y las proyecciones del proceso que éste requiera.
6. Crear y mantener un sistema de información, tanto institucional como del sector educación, que facilite la toma de decisiones a las diferentes dependencias de la UNED.
7. Elaborar parámetros, indicadores y criterios cualitativos y cuantitativos para realizar la planificación y Evaluación de la Universidad, como centro educativo con una misión específica, en particular del quehacer de las escuelas, direcciones, centros, editorial y demás dependencias de la Universidad.
8. Estandarizar técnicas, estadísticas, instrumentos y procedimientos que permitan a cada dependencia proporcionar información confiable y válida en las investigaciones y evaluaciones que se realizan.

Sin embargo sus objetivos estratégicos son articulados en los siguientes ejes estratégicos

Eje estratégico de trabajo 1

Gestionar el conocimiento institucional:

Operacionalización. La gestión del conocimiento como una metodología de trabajo parte del principio de la existencia de un conocimiento implícito y explícito de las personas con datos estructurados y no estructurados en la organización “es un nuevo concepto que se utiliza para convertir activos intelectuales de trabajadores y miembros del personal de las organizaciones en fuerzas altamente productivas proporcionando nuevo poder y valor de la competencia” (Cabral, 2007, p.7)

Significando que todos los procesos de investigación, evaluación, análisis de información y estadísticas se desarrolla respetando su contexto, actores y se realizará en forma participativa donde el CIEI acompañara el proceso de construcción del nuevo conocimiento respetando a sus pares en el proceso y promoverá resultados que identifique siempre la ruta de la mejora y reúnan la experiencia de sus actores.

Adicionalmente, los procesos de investigación y evaluación participativos deberán partir siempre del trabajo colaborativo conjunto, motivar sinergias de ejecución y cumplimiento de metas que se desprendan siempre de los lineamientos institucionales 2015-2019, el Plan de Desarrollo Institucional 2017- 2021.

Eje estratégico de trabajo 2

Articular un sistema de información institucional:

Operacionalización. Estructuralmente, se debe entender que los datos son la unidad mínima de almacenamiento de la información y los datos ordenados son los que le dan sentido y significado a la información con un valor de uso. El conocimiento es el fruto del proceso de abstracción intelectual.

Entendiendo que este proceso debe partir de una estructura de datos e información, que permita, contar con el conocimiento estratégico para la mejora de la gestión institucional.

Pirámide de la información



Será estratégico un sistema de indicadores que facilite investigar, evaluar y documentar la mejora de la gestión universitaria, este sistema, deberá contar con una estructura de datos consistente e integral que permita garantizar información de calidad que visualice la ruta a seguir para la mejora de la evaluación institucional con recursos de información confiables, periódicos, normalizados y validados para llegar considerarse una herramienta útil para la toma de decisiones.

Eje estratégico de trabajo 3

Visionar el futuro de UNED basado en la misión, visión, valores, compromiso y política institucional:

Operacionalización. Una tarea permanente es presentar resultados de sus estudios en formas prospectivas y proyectivas que oriente la mejora continua y visualice las líneas del desarrollo futuras de la universidad. Sin embargo, para seguir siendo referente regional de la educación a distancia se debe trabajar con una visión a futuro.

La UNED debe tener claro cómo debe ser la institución en los próximos años, basada, en la evaluación de sus postulados programáticos, su entorno y sus resultados.

Se renovarán los procedimientos de evaluación e investigación institucional que integren un modelo propio para la educación a distancia, bajo la premisa, de que no puede haber desarrollo sin contexto de la realidad social, económica, regional y tecnológica de nuestro país; que proponga metas las futuras de desarrollo institucional.

Eje estratégico de trabajo 4

Fortalecer la gestión administrativa:

Operacionalización. La visión sistemática de la educación superior estatal costarricense será la estrategia de gestión administrativa en su conjunto desde su planificación y desarrollo, que se encuentra expresada en el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal para el nuevo quinquenio 2016-2020. Esta es retomada como un eje estratégico de trabajo en cumplimiento del ciclo de planificación institucional con su articulación entre el Planes-CONARE y los planes de desarrollo Institucional de la UNED.

Encaminado siempre en lograr ejecutar en forma articulada los procesos de gestión administrativa con el fin de proporcionar servicios pertinentes y efectivos que faciliten el desarrollo armónico de las actividades sustantivas de las instituciones, así como el uso adecuado de los recursos institucionales.

Las principales acciones de trabajo de este eje en el CIEI es lograr su incorporación como el elemento de investigación, evaluación y generar información desde una visión sistémica para el apoyo a la mejora de la articulación institucional.

Estructura Orgánica funcional del CIEI:

La estructura orgánica funcional del CIEI se encuentra no solo definida en el acta 1560 del Consejo Universitaria del 2002, es descrita también en el Manual Organizacional (2012), el cual establece:

a) Autoridad Superior: Vicerrectoría de Planificación

b) Tipo de Autoridad: Lineal

c) Unidades Internas: 114

1. Investigación Institucional, que contendrá:

1.1. Estadística continuas

1.2. Información institucional

1.3. Análisis contextual

1.4. Estudios genéricos sobre estudiantes, graduados, personal académico y desertores.

2. Evaluación global de la Universidad (p.87)

Sin embargo, en el Plan Estratégico (2009-2012) afirma que:

El CIEI se reorganizó en el año 2006 para su gestión en tres unidades; las cuales se encargan de cumplir con las funciones y objetivos anteriormente mencionados. Estas

unidades son: la Unidad de Investigación Institucional (UII), la Unidad de Evaluación Institucional (UEI) y la Unidad de Información y Análisis Estadístico (UIAE) (pág.5)

Es por lo anterior que la dinámica de gestión del trabajo planteada en este plan estratégico lleva a la conclusión que para lograr la sostenibilidad de la propuesta se debe realizar ajustes en la forma de organización de trabajo que se debe enfocar en una visión de gestión de proyectos que permita articular la estructura orgánico funcional para consolidar al CIEI como un centro de investigación de calidad y acorde a las nuevas necesidades de la institución con especial relación a la gestión de información institucional con dos acciones concretas a desarrollo durante este periodo de vigencia de este plan estratégico.

La primera acción es la formalización de la figura del Comité Científico del CIEI con representación de contrapartes, funciones de revisión metodológica y con carácter vinculantes para la ejecución de las investigaciones, evaluaciones o productos de información del centro.

Desde noviembre del 2014 el Comité Científico funciona como un órgano asesor de la jefatura para evaluar, discutir, orientar y escuchar la opinión de las contrapartes. Lo cual representa una experiencia altamente provechosa permitiendo comunicar a lo interno los proyectos, facilitar la reorientación de los procesos investigativos, ajustar sus objetivos, metodologías y escuchar a nuestros actores desde su posición como usuarios finales del producto CIEI.

También ha permitido sumar esfuerzos metodológicos desde su conocimiento tácito del fenómeno investigativos. Los comités científicos como órganos para el aseguramiento de la producción científica juegan un papel muy importante en proceso de comunicación de la ciencia y particularmente por la discusión entre pares académicos que promueven productos con mayor rigor académico.

La práctica actual es que el comité científico asesor de la jefatura está compuesto por las coordinaciones de las unidades del CIEI y personas invitadas como contrapartes interesadas que son

escuchados para los procesos de aprobación de los diseños de investigación y proceso de generación de resultados y discusión.

El segundo elemento es generar una cultura del uso de información en la institución que será objeto de seguimiento y ejecución en razón de asumir tareas de gestión de información las cuales tiene el objetivo de concentrar en procesos graduales de cambio.

Adicionalmente, la práctica de delegar el análisis estadístico a una unidad ha demostrado ser una práctica que no ha permeado las capacidades internas en las unidades. Por otra parte, es de vital importancia que el análisis de información estadístico sea una tarea de cada unidad para su trabajo cotidiano y potenciar el seguimiento de procesos de mayor complejidad, por los cual se brindará el apoyo estadístico para que las unidades realicen su análisis o puedan vincularse a otros procesos institucionales si se requieren.

| Eje: | | Plan de acción CIEI 2017-2021 | | |
|--|--|---|---|------------------------------------|
| | | Gestión del Conocimiento | | |
| Lineamiento de Política Institucional | Línea de Acción | Meta | Indicador | Ponderación de la carga de Trabajo |
| L. 47, L 102. L. 145, L 146 | Servicios Universitarios | Al 2021 al menos 10 metodologías de análisis construidos de los servicios universitarios de la UNED | Cantidad de metodologías propuestas <hr/> Cantidad de metodologías construidas | 25 % |
| L. 109; L. 110, L 112, L 113, L. 123, | Evaluación de la gestión universitaria | Al 2021 al menos 3 metodologías de evaluación construidas para el análisis de la gestión de la UNED. | Cantidad de metodologías propuestas <hr/> Cantidad de metodologías aplicadas | 25 % |
| L 72, L. 74, | Estudios Prospectivos de Demanda y de Mercado | Al 2021 al menos 10 metodologías de análisis prospectivos aplicados que integren sectores socioeconómicos y áreas de influencia en el territorio. | Cantidad de metodologías propuestas <hr/> Cantidad de metodologías aplicadas | 25 % |
| L. 59, L 67, L 71 | Perfil del Estudiante | Al 2021 al menos 10 metodologías de análisis de los perfiles de estudiantes de la UNED aplicadas. | Cantidad de metodologías propuestas <hr/> Cantidad de metodologías aplicadas | 25 % |

-

| Eje: | | Plan de acción CIEI 2017-2021 | | |
|---------------------------------------|--|--|---|------------------------------------|
| | | Visión a Futuro | | |
| Lineamiento de Política Institucional | Línea de Acción | Meta | Indicador | Ponderación de la carga de Trabajo |
| L. 47, L 102. L. 145, L 146 | Servicios Universitarios | Al 2021 al menos 10 análisis sobre los criterios para la prestación de servicios de calidad realizados. | Cantidad de análisis propuestas ————— Cantidad de análisis realizados | 25 % |
| L. 109; L. 110, L 112, L 113, L. 123, | Evaluación de la gestión universitaria | Al 2021 al menos 3 análisis sobre aspectos o elementos asociados a la gestión universitaria de la UNED. | Cantidad de análisis propuestos ————— Cantidad de análisis realizados | 25 % |
| L 72, L. 74, | Estudios Prospectivos de Demanda y de Mercado | Al 2021 al menos 10 análisis prospectivos realizados sobre demanda y el mercado de los sectores socioeconómicos y área de influencia en el territorio. | Cantidad de análisis propuestas ————— Cantidad de análisis realizados | 25 % |
| L. 59, L 67, L 71 | Perfil del Estudiante | Al 2021 al menos 10 análisis realizados sobre los requerimientos del perfil del estudiante UNED | Cantidad de análisis propuestas ————— Cantidad de análisis realizados | 25 % |

| Eje: | | Plan de acción CIEI 2017-2021 | | |
|--|--|--|---|------------------------------------|
| | | Gestión de Información | | |
| | | Articulación de sistema de información | | |
| Lineamiento de Política Institucional | Línea de acción | Meta | Indicador | Ponderación de la carga de Trabajo |
| L. 47, L 102. L. 145, L 146 | Servicios Universitarios | Al 2021 al menos 1 sistema de recuperación de información sobre los servicios universitarios construido en SIATDGI Al 2021 al menos 30 productos de información gestionados en el CIEI. | Cantidad de sistemas de recuperación de información concluidos y gestionados. Cantidad de productos de información propuestos <hr/> Cantidad de productos de información gestionados | 25 % |
| L. 109; L. 110, L 112, L 113, L. 123, | Evaluación de la gestión universitaria | Al 2021 al menos 1 sistema de información para la gestión universitaria construido. Al 2021 al menos 30 productos de información gestionados en el CIEI. | Cantidad de sistemas de información para gestión universitaria concluidos y gestionados. Cantidad de productos de información propuestos <hr/> Cantidad de productos de información gestionados | 25 % |
| L 72, L. 74, | Estudios Prospectivos de Demanda y de Mercado | Al 2021 al menos 1 base de datos sobre mercado y demanda regional y sectorial para los estudios prospectivos construida. Al 2021 al menos 30 productos de información gestionados en el CIEI. | Cantidad de sistemas de recuperación de información concluidos y gestionados. Cantidad de productos de información propuestos <hr/> Cantidad de productos de información gestionados | 25 % |
| L. 59, L 67, L 71 | Perfil del Estudiante | Al 2021 al menos 1 base de datos sobre requerimientos de la población estudiantil construida. Al 2021 al menos 30 productos de información gestionados en el CIEI. | Cantidad de sistemas de recuperación de información concluidos y gestionados. Cantidad de productos de información propuestos <hr/> Cantidad de productos de información gestionados | 25 % |

Bibliografía

CIEI (2009). Plan estratégico 2009-2012 recuperado de <http://www.uned.ac.cr/viplan/images/ciei/PlanEstrategicoCIEI-completo.pdf>

CPPI (2012). Manual Organizacional. Recuperado de <http://www.uned.ac.cr/viplan/images/cppi/documentos/Manual%20Organizacional%20UNED%202012.pdf>

Fallas, U. (2012). La investigación, eje transversal en la formación en trabajo social en Colombia. *Espacio Regional*, 1 (9), pp. 13-27. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4222312.pdf>