

**Universidad de Costa Rica
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración Pública**

***“Propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación
Académica de la Universidad de Costa Rica”***

Presentada por:

Yoseline Arguedas Araya	A60471
Sivianny Castillo Rodríguez	A61318
Karen Castro Fonseca	A71611
Henry Chica Hernández	A41571
Adriana Méndez Guerrero	A93805
Alice Ortega Fonseca	A94551

Dirigida por:

M. Sc. Eduardo Adrián Bravo Ramírez

Tesis para optar por el grado de Licenciatura en Administración Pública

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio,

2017



Acta #79-2017
Tribunal de Trabajo Final de Graduación
Escuela de Administración Pública

Acta de la Sesión 79-2017 del Tribunal de Trabajo Final de Graduación de la Escuela de Administración Pública, celebrada el 23 de febrero del 2017, con el fin de proceder a la Defensa del Trabajo Final de Graduación de: Yoseline Arguedas Araya carné A60471, Sivianny Castillo Rodríguez carné A61318, Karen Castro Fonseca carné A71611, Henry Chica Hernández carné A41571, Adriana Méndez Guerrero carné A93805 y Alice Ortega Fonseca carné A94551, quienes optaron por la modalidad de: Seminario de Graduación.

Presentes:

M.Sc. Adriana Núñez Picado quien presidió; M.Sc. Eduardo Bravo Ramírez como tutor; Dr. Leonardo Castellón Rodríguez como lector, M.Ed. María Paula Villarreal Galera como lectora y, M.Sc. Víctor Garro Martínez quien actuó como representante de los profesores.

Artículo 1

El Presidente informa que el expediente de los estudiantes postulantes contiene todos los documentos que el Reglamento exige. Declara que han cumplido con todos los requisitos del Programa de la Carrera de *Licenciatura en Administración Pública*.

Artículo 2

Los estudiantes hicieron la exposición del Trabajo Final titulado "Propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica"

Artículo 3

Terminada la disertación, los miembros del Comité Evaluador, interrogaron a los postulantes el tiempo reglamentario. Las respuestas fueron satisFactorias, en opinión del Comité.

(satisfactorias/insatisfactorias)

Artículo 4

Concluido el interrogatorio, el Tribunal procedió a deliberar.

Artículo 5

Efectuada la votación, el Comité Evaluador consideró el Trabajo Final de Graduación satisFactorio, y

(Satisfactorio/insatisfactorio)



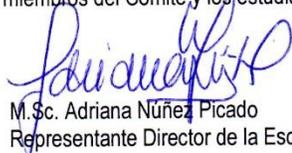


lo declaró aprobado
(aprobado/no aprobado)

Artículo 6

El presidente del Comité Evaluador comunicó en público a los aspirantes el resultado de la deliberación y los declaró Licenciados en Administración Pública.

Se les indicó la obligación de presentarse al Acto Público de Juramentación. Luego se dio lectura al acta que firmaron los miembros del Comité y los estudiantes a las 10:30 horas.

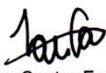

M.Sc. Adriana Núñez Picado
Representante Director de la Escuela


Yoseline Arguedas Araya
Carné A60471


M.Sc. Eduardo Adrián Bravo Ramírez
Tutor del Trabajo


Sivianny Castillo Rodríguez
Carné A61318


Dr. Leonardo Castellón Rodríguez
Lector


Karen Castro Fonseca
Carné A71611


M.Ed. María Paula Villarreal Galera
Lectora


Henry Chica Hernández
Carné A41571

M.Sc. Víctor Garro Martínez
Representante de los profesores


Adriana Méndez Guerrero
Carné A93805


Alice Ortega Fonseca
Carné A94551





UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

EAP Escuela de
Administración Pública

Según lo establecido en el Reglamento de Trabajos Finales de Graduación, artículo 39 "... En caso de trabajos sobresalientes; si así lo acuerdan por lo menos cuatro de los cinco miembros del Comité, se podrá conceder una aprobación con distinción".



Se aprueba con Distinción

Observaciones:

Original: Estudiantes, copia: Esc. Adm. Pública



iii

Derechos de propiedad intelectual

Los(as) suscritos(as), Yoseline Arguedas, Sivianny Castillo, Karen Castro, Henry Chica, Adriana Méndez y Alice Ortega, portadores de las cédulas de identidad No. 113390611, 113690292, 113590860, 112510224, 114180678 y 1145500422, respectivamente, conocedores de las sanciones legales con que la Ley Penal de la República de Costa Rica castiga el falso testimonio.

DECLARAMOS bajo fe de juramento lo siguiente: que somos estudiantes de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica y como requisito de graduación debemos defender nuestro Trabajo Final de Graduación Modalidad de Seminario para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración Pública, la cual versa sobre el tema: "Propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica". Por lo que manifestamos que la misma ha sido elaborada siguiendo las disposiciones exigidas por la Universidad. Además, declaramos que el Trabajo Final de Graduación es fruto de nuestro esfuerzo e investigación en su totalidad, que en ella no han participado personas ajenas a nuestro director y lectores, instituciones extrañas y que los documentos utilizados están respectivamente citados. ES TODO.

Firma en la ciudad de San José a las quince horas del día veintiocho de febrero de dos mil diecisiete.



Yoseline Arguedas Araya



Henry Chica Hernández



Sivianny Castillo Rodríguez



Adriana Méndez Guerrero



Karen Castro Fonseca



Alice Ortega Fonseca

Dedicatoria

Yoseline Arguedas Araya:

A Dios, por la bendición de cumplir uno más de mis sueños, a mis padres, por su ejemplo de perseverancia y apoyo desmedido, a mis hermanas y cuñados, por su gran amor y soporte constante, a mis sobrinos por su paciencia y amor leal, a mis abuelos por todas sus oraciones y bendiciones, a mi novio por su paciencia y entrega, a mis compañeros de trabajo final de graduación, a mis amigos por todos sus sacrificios en el proceso y a todas las personas que formaron parte de este sueño.

Sivianny Castillo Rodríguez:

A Dios, a mi madre y a mi padre, a mi familia en general por todo el apoyo incondicional en esta gran etapa, tanto académica como personal, a mis compañeros del trabajo de final de graduación y personas cercanas por su motivación constante. A todos les agradezco enormemente y los aprecio por cada momento vivido durante la realización de este trabajo.

Karen Castro Fonseca:

A mi madre Sonia quien está presente en todo lo que hago y lo que soy. A Yanina, Viviana y Andrés por amor y apoyo incondicional. y a todos aquellos que de alguna forma contribuyeron con la realización de este trabajo.

Alice Ortega Fonseca:

A Dios, como ser supremo, por darme la oportunidad de concluir satisfactoriamente mis estudios y por permitirme cumplir con mis metas y sueños; a mi madre Xinia Fonseca Villalobos, mi padre Gerardo Ortega Pereira y mi hermano Gerardo Ortega Fonseca por su apoyo incondicional durante este proceso, por la confianza que depositaron en todo momento en mí, y por el amor y el ejemplo de humildad que me han ofrecido como familia; a todo aquel que durante el camino me demostró su ayuda y me dio aliento para continuar en el camino.

Adriana Méndez Guerrero:

Esta tesis se la dedico a Dios por guiarme y permitirme dar este paso. A mi familia por su constante apoyo, a mis abuelitos Bernabé Guerrero y América Ramírez, a mis hermanos Luis y Alberto Méndez, a mi tío Freddy Guerrero, por siempre alentarme a seguir adelante, a mi padre Luis Méndez en memoria de él, en especial a mi madre Zeidy Guerrero por ser mi ejemplo de perseverancia y de fortaleza, y a todo aquel que de una u otra manera estuvo a lo largo de este trayecto.

Henry Chica Hernández:

A Dios por darme la oportunidad de llegar hasta acá. A don Eduardo Chica y doña Haydee Hernández, mis amorosos y abnegados padres por heredarme tan precioso tesoro plasmado en este trabajo, a mis queridos hermanos por su comprensión, a mi amada esposa por su inspiración a no declinar, a tía Estela y su familia que siempre nos ha apoyado, a mis colegas por la experiencia de aprendizaje, a mis profesores por su dedicación y a todos mis amigos que han extendido sus ánimos y buenos deseos.

Agradecimientos

A Dios, a nuestros padres por motivarnos día a día a ser mejores personas y profesionales, al profesor Eduardo Bravo que sin su guía no hubiera sido posible la conclusión de nuestro trabajo de graduación, al Centro de Evaluación Académica por abrirnos las puertas para poner en práctica todos los conocimientos adquiridos, a nuestros lectores; y por último a la Escuela de Administración Pública y en general a la Universidad de Costa Rica por darnos la oportunidad de cumplir nuestros sueños.

CONTENIDO

Índice de Abreviaturas.....	ix
Resumen ejecutivo.....	xi
Introducción.....	1
Antecedentes	4
Justificación.....	10
Problema de investigación.....	14
Objetivos.....	16
Metodología de la investigación.....	17
Marco teórico	25
Capítulo I: Marco filosófico del CEA.....	35
1.1 Misión	35
1.2 Visión	41
1.3 Valores.....	44
1.4 Análisis de demandas	44
1.5 Análisis FODA.....	55
Capítulo II: Estructura del CEA	59
2.1 Estructura inicial.....	59
Capítulo III: Principales procesos del CEA	75
3.1 Abordaje del análisis	75
3.2 Descripción de procesos por dependencia	78
3.3 Análisis de Procedimientos	130
3.4 Manual de procedimientos para el Centro de Evaluación Académica.....	134
Capítulo IV: Propuesta de nueva estructura	335
4.1 Bases para su modificación.....	335
4.2 Propuesta de estructura.....	336
4.3 Cambios sustanciales.....	338
Conclusiones y recomendaciones.....	354
Conclusiones.....	354
Recomendaciones	360
Bibliografía	363
Anexos	368

Índice de Abreviaturas

CEA: Centro de Evaluación Académica

CA: Comisión de Autoevaluación

CCU: Comisión de Currículo de CONARE

CEPAL: Comisión Económica para América Latina

CONARE: Consejo Nacional de Rectores

DEDUN: Departamento de Docencia Universitaria

DEPA: Departamento de Evaluación de Programas Académicos

DEPA: Departamento de Evaluación de Programas Académicos

DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica

FCE: Formación curricular externa

FEUCR: Federación de Estudiantes de la Universidad de Costa Rica

GDC: Grupo de Desarrollo Curricular

IACCM: Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

ILPES: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social

MIDEPLAN: Ministerio de Planificación Nacional

OAF: Oficina de Administración Financiera

ODI: Oficina de Divulgación

OPLAU: Oficina de Planificación Universitaria

OSUM: Oficina de Suministros

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación

PAE: Persona Asesora en Estadística

PAS: Persona Asesora en Seguimiento

PDC: Programa de Desarrollo Curricular

SAA: Sección de Asuntos Administrativos

SICAD: Sistema de Cargas Académicas Docentes

SICAD: Sistema Integrado de Cargas Académicas Docentes

SIEDIN: Sistema Editorial de Difusión Científica de la Investigación

STARA: Sección Técnica Administrativa del Régimen Académico

STEA: Sección Técnica de Evaluación Académica

STRA: Sección Técnica de Régimen Académico

STS: Sección Técnica de Sistemas

TI: Tecnologías de Información

UA: Unidad Académica

UCR: Universidad de Costa Rica

UI: Unidad de investigación

VA: Vicerrectoría de Administración

VD: Vicerrectoría de Docencia

VI: Vicerrectoría de Investigación

VIVE: Vicerrectoría de Vida Estudiantil

Arguedas Y, Castro K, Castillo S, Chica H, Méndez A, Ortega A. (febrero, 2017). Propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica. Trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Administración Pública, Universidad de Costa Rica.

Tutor: Eduardo Adrian Bravo

Resumen ejecutivo

El documento versa sobre la propuesta de rediseño organizacional que se elaboró para el CEA de la UCR. Este centro apoya la innovación y evaluación en el desarrollo curricular y el desempeño docente.

El trabajo desarrolla cuatro capítulos. El primero es un análisis del marco filosófico del CEA, para conocer su misión y visión dentro de la universidad. Además de analizar si tiene una construcción acorde a su marco legal y si técnicamente corresponde a las características de un marco estratégico.

Respecto a lo anterior, se identifican diferencias técnicas y jurídicas en su misión y visión organizacional, pero que conservan la esencia del fin al que responden. Asimismo se determina la alineación estratégica entre su quehacer y el de la Universidad.

En el segundo capítulo se describe la estructura actual del CEA, partiendo de lo establecido en la normativa que lo regula y de las técnicas de estructuración formal que ayudan en la definición de la jerarquía y la relación de trabajo entre sus dependencias.

Así mismo se contextualiza la ubicación del CEA dentro del aparato administrativo de la UCR.

Los hallazgos principales en esta etapa fueron la identificación de una estructura piramidal en la normativa, la organización departamental del CEA y la necesidad de actualizar algunos aspectos normativos por parte de la Universidad (en cuanto al tema de organización administrativa de sus dependencias).

En el tercer capítulo se realizó el análisis de procesos del Departamento de Investigación y Evaluación Académica (el cual se divide actualmente en dos programas: uno de currículo y el otro de evaluación), de la Sección Técnica de Cargas Académicas y la Sección Técnica de Evaluación Académica.

Durante el desarrollo de esta etapa se dio el acercamiento necesario al CEA para entender el quehacer de su organización y la relación de trabajo interno. Para esto se recurrió a la revisión documental antes de las sesiones personales con el equipo profesional de las diferentes dependencias.

El producto resultante de esta etapa es la elaboración del manual de procedimientos del CEA.

En el capítulo cuarto se realiza una propuesta de estructura del CEA de la UCR. Se partió de la experiencia obtenida en la revisión documental y en las sesiones con el equipo de trabajo del CEA para la identificación de sus procesos y necesidades.

Palabras claves

Rediseño, modernización, estructura, CEA, propuesta, procedimientos.

Introducción

Las instituciones públicas han experimentado grandes cambios en los últimos años, debido al desarrollo de nuevas tecnologías de información y comunicación. Además actualmente la sociedad demanda mejores servicios por parte de estas entidades.

Para dar respuesta a esta demanda, las entidades deben buscar nuevas estructuras organizacionales y herramientas que permitan una gestión adecuada en un entorno cambiante. Además se debe tener como objetivo no solo la eficiencia y eficacia, sino también que la estructura organizacional permita la optimización de conocimiento y el desarrollo de habilidades y competencias de su capital humano.

La propuesta de modernización organizacional para el CEA de la Universidad de Costa Rica, surgió de las ponencias del VII Congreso Universitario realizado en el 2014. En estas se manifestó la preocupación de la comunidad universitaria, unidades académicas y funcionarios, sobre el desempeño docente y la evaluación curricular. Se afirmó que los tiempos de respuesta son muy lentos y se requiere de largos periodos para aprobar una pequeña modificación curricular de algún plan de estudios.

Otra razón que motivó este trabajo es la importancia de la gestión del CEA y los impactos que tiene en la docencia y comunidad estudiantil. Su aporte a la calidad de la educación costarricense permitirá formar profesionales capacitados para satisfacer las diferentes demandas.

Con la presente propuesta se pretende facilitar al CEA las bases que justifiquen una nueva estructura organizacional, que permita hacer frente a las crecientes demandas que reciben por parte de la comunidad universitaria y nacional. A la vez se pretenden crear manuales de procedimientos que ayuden a fortalecer una cultura de eficiencia en su gestión.

Es importante resaltar los principales hallazgos en diferentes aspectos. Por ejemplo, en lo que respecta al marco filosófico se determinó que la misión y visión

establecida por el CEA coincide con los aspectos técnicos bases sugeridos por la metodología propuesta por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), a través del Instituto Latinoamericano de Investigación Económica y Social (ILPES) y lo indicado por el Ministerio de Planificación Económica y Social (MIDEPLAN).

Además se detectó que el reglamento del CEA no se encuentra al día ya que no contempla algunas funciones que han incrementado con el paso del tiempo y aún menciona a la “Sección de Cargas Académicas”, la cual dejó de pertenecer al CEA y pasó a ser parte de la Vicerrectoría de Docencia (VD).

Se aplicó un instrumento para identificar las principales demandas y necesidades percibidas por las distintas dependencias del CEA, así como los aspectos en los que se puede mejorar a lo interno de cada departamento o sección. Se evidencia la necesidad de inversión en infraestructura y recurso humano del CEA como consecuencia del aumento en la carga laboral.

Asimismo se realizó un análisis FODA que permitió comprender la situación actual de la institución, para potenciar los puntos fuertes, contrarrestar los débiles, aprovechar las oportunidades que brinda el entorno y esquivar las amenazas que se presenten.

Se elaboró un manual de procedimientos como apoyo administrativo que permitirá capacitar al personal que ingrese a laborar a alguna de las secciones o departamentos del CEA, asimismo será un medio de consulta para el personal que lo requiera. El manual permitió revisar los principales procesos y flujo de información para determinar mejoras, duplicidades, responsabilidades.

Se aportó también una propuesta de organigrama que contempla la situación actual y la necesidad de especialización en los diferentes campos. Dicha propuesta divide el Departamento de Investigación y Evaluación Académica en dos departamentos denominados Departamento de Evaluación de Programas Académicos y Departamento de Desarrollo Curricular. Se concentra la experticia de cada área para potenciarla y atender la demanda de servicios que se prestan. En este mismo sentido se propuso la modificación de la Sección Técnica de Evaluación Académica a un Departamento de Evaluación Docente.

Por medio de este Seminario de Graduación se lograron aplicar los conocimientos adquiridos durante el Bachillerato y Licenciatura en Administración Pública, estos serán de utilidad para el CEA, que lleva a cabo una importante labor para la Universidad de Costa Rica y la sociedad costarricense.

Antecedentes

Para la realización de este trabajo se indagó la existencia de estudios dirigidos a plantear una propuesta de reorganización en el CEA. Asimismo se exploraron fuentes bibliográficas, para determinar si existió alguna iniciativa para elaborar un manual de organización y funciones de dicha dependencia o alguna relacionada con los procesos de los departamentos de evaluación curricular, cargas académicas y evaluación docente.

Se encontraron registros documentales relacionados con las funciones del CEA en el Manual de Organización y Funciones de la Universidad de Costa Rica, realizado en 1992 por la Sección de Análisis Administrativo de la Vicerrectoría de Administración.

Este manual tuvo como propósito la proyección de la estructura formal que permitiera a las diferentes unidades organizativas lograr los objetivos institucionales. De acuerdo con los niveles descritos en el manual, dentro del nivel 3 (el cual corresponde a la Vicerrectoría de Docencia) se encuentra el CEA. Se describen como sus funciones las que se indican en el cuadro a continuación:

Cuadro 1. Funciones del CEA

Funciones del CEA según el Manual de Organización y Funciones de la Universidad de Costa Rica de 1992	
1	Identificar las necesidades curriculares y diagnosticar las áreas prioritarias de desarrollo y planificación curricular, en coordinación con las unidades académicas.
2	Proporcionar a la Vicerrectoría de Docencia, de Investigación y de Acción Social y a las Unidades Académicas, los elementos teóricos y científicos que sustenten la toma de decisiones sobre aspectos curriculares, a partir de la investigación y la evaluación.

3	Procurar permanentemente la superación de los sistemas de evaluación de la docencia, la investigación y la acción social, del rendimiento estudiantil y del currículo en general.
4	Proponer modelos de diseño y evaluación curricular y analizar las propuestas curriculares de las unidades académicas antes de su aplicación.
5	Ejecutar las funciones señaladas en el manual, mediante la investigación y la evaluación, de acuerdo con las prioridades establecidas y en coordinación con los entes respectivos.
6	Realizar los estudios técnicos relacionados con el quehacer académico que le competen por la naturaleza de sus funciones.

Fuente: Elaboración propia basados en Manual de Organización y Funciones de la Universidad de Costa Rica de 1992.

En cuanto a la estructura del CEA, se encontró una conformación como se ilustra en la figura No.1:

Figura 1. Estructura del Centro de Evaluación Académica



Fuente: Elaboración propia basados en el Manual de Organización y Funciones de la Universidad de Costa Rica de 1992.

En cuanto al personal, establece que podrá disponer de personal docente en Régimen Académico o personal especializado para desarrollar proyectos específicos, de acuerdo con las normas que para este efecto existen en la institución.

Para realizar una comparación entre lo indicado por el manual de 1992 y el marco legal aplicable, se revisó el Reglamento del CEA (Aprobado en sesión 3141-16, 13/11/1984. Publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria 17-84, 29/11/1984). En este se define al CEA como *“una oficina académico-administrativa, dedicada a la evaluación e investigación curriculares”* su razón de ser principal consiste en la contribución al mejoramiento académico *“mediante la investigación y evaluación de las diferentes dimensiones del fenómeno educativo propio de la Universidad de Costa Rica”*.

Este reglamento establece que depende de la Vicerrectoría de Docencia de forma directa y se rige en lo establecido en el Estatuto Orgánico, el reglamento general de oficinas coadyuvantes y las disposiciones de los órganos de gobierno de la Universidad de Costa Rica.

Le atribuye las funciones citadas en el Manual de Organización de la Universidad de Costa Rica y le atribuye también las siguientes:

- Proporcionar apoyo técnico y administrativo a la Comisión de Cargas Académicas.
- Proporcionar apoyo administrativo a la Comisión de Régimen Académico.
- Coordinar la acción en el campo de la investigación a su cargo por medio de la Vicerrectoría de Investigación.

El Manual de Organización de la Universidad de Costa Rica indica de manera general cómo está organizado el CEA, mientras que en el Reglamento del CEA se especifica la forma de organización, así como las funciones y responsabilidades de la dependencia (estas detallarán en un apartado posterior).

Por otra parte, se encontró evidencia sobre la función del CEA en el aseguramiento de la calidad y la mejora del aspecto académico en la Universidad. Según lo expuesto por el centro en el VII Congreso Universitario se señala que:

Le corresponde apoyar la gestión y aseguramiento de la calidad en la Universidad de Costa Rica a partir de la investigación y la asesoría en las áreas de la innovación y evaluación en el desarrollo curricular y el desempeño docente con miras al mejoramiento académico constante en la institución (CEA, 2013).

Dentro de las ponencias que se expusieron en el VII Congreso Universitario, consultadas para efectos del presente trabajo, cabe destacar otro extracto donde se hace alusión al contexto que se enfrenta. El CEA señala que es:

Consciente de que la educación superior costarricense enfrenta grandes desafíos para dar respuesta a las actuales demandas sociales, en un escenario de contradicciones y transformaciones globales y vertiginosas.

El contexto costarricense exige mantener las fortalezas en los sistemas educativos de la educación universitaria, pero además, requiere de cambios e innovaciones que permitan no solo dar respuesta a las distintas demandas de la sociedad, sino promover y acompañar la complejidad de los debates teóricos, metodológicos, éticos y políticos de las distintas disciplinas y profesiones que interactúan y se desarrollan en el ámbito universitario.

El mejoramiento continuo es ineludible, orientado al incremento cualitativo y cuantitativo de las condiciones y capacidades institucionales, que contemple la innovación, la pertinencia en las condiciones materiales y profesionales y la equidad en su acceso, las potencialidades institucionales, la intencionalidad proactiva de las universidades y la actoría institucional en una cultura de participación, organización reflexiva y estratégica debidamente informada (CEA, 2013).

Debido a las demandas del entorno y a las necesidades de la sociedad costarricense, se han realizado debates con respecto al papel que desempeña el CEA. Entre estas investigaciones se encuentran las ponencias en el VII Congreso Universitario realizado en el año 2014, las cuales se abarcarán a continuación:

- *Un acercamiento al tema de la acreditación y la autonomía universitaria:* Por Marianela Aguilar Arce, Gabriela Murillo Sancho y Alicia E. Vargas Porras. Esta

ponencia abarca el tema de la acreditación y la autonomía universitaria y concluye con una propuesta para realizar el análisis de la incidencia de los procesos de acreditación en la dinámica académica institucional y la necesidad de establecer políticas y normativas que llenen los vacíos existentes actualmente.

- *Evaluación curricular permanente para los planes de estudio:* a cargo de María del Carmen Acuña Rodríguez y Marta Eugenia Picado Mesén. Pretende mostrar que existe una carencia en la normativa actual de la Universidad de Costa Rica que no establece como obligatoria la revisión curricular de las carreras y proporciona ideas para atender este vacío institucional.
- *Propuesta de modificación del reglamento del Centro de Evaluación Académica:* según la ponencia, la propuesta de modificación del reglamento, surge por la importancia que tiene el Centro de Evaluación Académica en la comunidad universitaria y por el descontento generalizado que existe por parte de las Unidades Académicas:

Resalta la inconformidad generalizada en relación con la evaluación del desempeño docente, con los tiempos de respuesta del DIEA, con el soporte teórico del personal que labora en el DIEA, con los mecanismos “tiesos” y los largos periodos que se requieren para aprobar una pequeña modificación curricular de algún plan de estudios (Diagnóstico realizado con fines de elaborar el Plan de Desarrollo Estratégico 2013-2018).

Evaluación de la docencia para ascenso en Régimen Académico de la UCR: Por Leda Badilla Chavarría, Lorena Kikut Valverde, Alejandrina Mata Segreda, Gabriela Murillo Sancho, Marta Picado Mesén y Flora Salas Madriz. En esta ponencia se expone que el procedimiento vigente para evaluar la docencia y al profesorado que solicita ascenso en Régimen Académico en la UCR, es de competencia del CEA.

El modelo que se aplica para la valoración de los criterios establecidos para el ascenso en este régimen data de 1978, según lo establecido en el Reglamento de Carrera Docente y en el Reglamento de Régimen Académico, aprobado en 1982. Aunque se le han hecho modificaciones, se considera que debe ser renovado a

partir de una visión más pertinente de lo que significa la docencia universitaria. Esta ponencia tiene como objetivo involucrar a la universidad en una revisión integral del modelo a partir de criterios nuevos que se exponen en la propuesta.

- *Mejoras en la calidad de la docencia universitaria I*: esta ponencia estuvo a cargo de Alejandro Madrigal Rivas, presidente de la Federación de Estudiantes de la Universidad de Costa Rica (FEUCR). En esta se manifestó que la Federación considera necesario que la UCR replantee toda su política de evaluación y calidad docente y le dé un mayor fortalecimiento a través de instancias competentes, entre estas se hace mención al CEA, Departamento de Docencia Universitaria (DEDUN), Unidades Académicas y Vicerrectoría de Docencia.

Madrigal sostiene que actualmente la Universidad no cuenta con los mecanismos suficientes para mejorar la calidad docente en materia pedagógica y didáctica y garantizar su mejora. Por tanto, la comunidad estudiantil de la UCR es la principal afectada con la situación descrita anteriormente. Además en esta ponencia se presentan propuestas de resolución.

Por esta razón, surge la necesidad del CEA de modernizar su estructura organizativa y buscar la mejora continua en sus procesos para atender eficientemente las demandas de la comunidad estudiantil, las unidades académicas y de la sociedad costarricense.

Justificación

El presente trabajo de investigación se desarrolla sobre la necesidad del CEA de modernizar su estructura y revisar sus procesos, en función de las exigencias de las autoridades universitarias, la población estudiantil y el contexto nacional. El objetivo es mejorar la calidad curricular de las carreras, de manera que atiendan los “requerimientos sociales, culturales, científicos y tecnológicos del país, a la luz de los principios, propósitos y funciones de la Universidad” (Vicerrectoría de Docencia, citado en Acuña y Picado, 2014, p. 15).

En la actualidad se cuenta con técnicas e instrumentos que son mejorados constantemente, su propósito es la productividad en las funciones administrativas de una organización.

Debido a la complejidad que enfrentan las entidades, se hace necesaria la creación de manuales y de otros instrumentos para que haya uniformidad en la realización de las actividades, en búsqueda de una mayor eficiencia:

El papel de los manuales en la administración moderna... se hace cada vez más importante por cuanto el crecimiento de las organizaciones en complejidad y volumen de operaciones, requiere de guías de trabajo tanto para lo rutinario, cuanto para lo excepcional. Las grandes organizaciones, tanto, públicas como privadas, confían parte de su éxito en la existencia de estos instrumentos, por cuanto uno de sus efectos más evidentes, es la economía que se logra a través de la uniformidad de sus labores, por más especializadas que éstas sean (Palacios, 2002, p. 249).

Lo anterior sin reducir o eliminar las iniciativas que surjan del personal de la institución, ya que los manuales se convierten en una forma de dar seguimiento a las actividades que se realizan.

El CEA ha expandido sus funciones en distintos ámbitos universitarios (usuarios directos, docentes y unidades administrativas de las distintas carreras que se ofrecen) e

impacta de forma importante en diversos sectores administrativos, de docencia y estudiantiles.

La modernización de la estructura administrativa del CEA es de vital importancia para su continuidad y para las funciones relacionadas con la oferta y demanda académica de la Universidad, así como el mejoramiento de la calidad curricular de los docentes de la institución.

En el IV Informe del Estado de la Educación se plantea si la formación superior que se ofrece es relevante para la demanda. El informe señala que “la respuesta es positiva, pero con matices” (Estado de la Educación, 2013, p. 199), pero destaca que no se ha resuelto la problemática en relación a la oferta y calidad, áreas en que las asimetrías son relevantes.

En la UCR, en la Sede Rodrigo Facio, existen carreras que tienen entre 5 y 10 años de no modificarse. Otras más de una década: 12, 13, 16, 20, 23 y hasta 32 años. En Sedes Regionales el panorama se mantiene o empeora. Tras un análisis del CEA, se determinó que en el 100 % de los compromisos de mejoramiento de carreras acreditadas se incorporan acciones relativas al plan de estudio. Esto quiere decir que los procesos de autoevaluación señalaron debilidades curriculares importantes. Algunas de estas han sido señaladas incluso por pares internacionales de las carreras (Acuña y Picado, 2014).

Basados en la información documental y en la experiencia de las asesorías que se realizan desde CEA, se puede afirmar que una de las principales debilidades de las carreras está relacionada con el currículo. Este es un factor común que se repite en todos los procesos.

La labor del CEA se desarrolla dentro del contexto universitario, sus esfuerzos se ven reflejados en la calidad curricular de las carreras. Este atributo es esencial para la formación de profesionales que atiendan las diversas problemáticas de la sociedad.

Debido a lo anterior, se presenta la propuesta para desarrollar un estudio alrededor del CEA, conociendo y valorando los aspectos generales con los que cuenta el centro. Esto con el fin de permitir una modernización que beneficie las labores fundamentales.

Actualmente cuentan con diversos documentos como guía en las construcciones organizativas de instituciones, estos se encuentran regulados bajo un marco legal y aplicados a las diversas entidades públicas que pudieran hacer uso de ellos.

Para la modernización en el CEA, se propone identificar los procesos, con el fin de regular aquellos aspectos que se hayan dejado de lado en la organización debido a su expansión o cambio de funciones durante el tiempo.

Ante la necesidad de atender de manera más eficiente los procesos y los proyectos futuros, se valoraron diferentes situaciones y elementos:

- Marco jurídico.
- Factores estratégicos.
- Experiencia.

Marco jurídico:

Las funciones del CEA se sustentan en diferentes normas universitarias, entre las que se pueden citar:

- El Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica (artículos del 194 al 200 en lo referente a la creación, modificación y aprobación de los planes de estudios).
- El Reglamento de Régimen Académico Estudiantil, (Art, 3, 10, 11, 16 en lo referente a evaluación y cambios curriculares)
- Políticas y Normas Curriculares para la Actualización de Planes de Estudio Vicerrectoría de Docencia 1995, en lo referente a la evaluación sistemática y permanente de los planes de estudio.
- El Reglamento del Centro de Evaluación Académica y Reglamento de Oficinas Administrativas de la Universidad de Costa Rica en lo referente a organización, atribuciones y funciones de la oficina.

Factores estratégicos:

- Planes de corto, mediano y largo plazo de la Universidad, en los cuales se plantean los factores estratégicos y los lineamientos para orientar la labor de las diferentes instancias.
- Plan estratégico del CEA, realizado del 2013 al 2018 y los planes y proyectos de sus diferentes dependencias.
- Proyectos presentados ante la oficina de planificación de la universidad.

Experiencia:

- El recurso humano del CEA cuenta con el conocimiento necesario para la reorganización de sus procesos, por una necesidad identificada de modernización de su estructura actual.
- Interés de los jefes, directores y jefes: ante el panorama de retos y cambios en relación con las actividades que realiza el CEA, existe anuencia por parte de la dirección y sus superiores para organizar las actividades del centro y darles uniformidad e institucionalidad.

A pesar de contar con los elementos mencionados anteriormente el CEA no cuenta con recurso humano adicional para realizar una propuesta de modernización del centro. Este estudio trata de profundizar en la forma en que se realizan las actividades, además de adaptarlas a los nuevos requerimientos.

Tomando en cuenta también las necesidades de mejora en los temas de evaluación curricular, régimen académico y evaluación docente, desde el punto de vista organizacional, se requiere de una inversión importante de tiempo, como se mencionó, no están disponibles actualmente.

Se aprovechó también la modalidad de Trabajos Finales de Graduación y el acompañamiento técnico de la Escuela de Administración Pública para la modernización administrativa.

Problema de investigación

Las organizaciones están condicionadas al entorno, la oferta y la demanda, por eso es necesario que el conocimiento permanezca en actualización constante, sobre todo en aquellas situaciones críticas o especiales.

La labor del CEA implica un alto nivel de exigencia, excelencia y demanda. Esto ha generado un aumento en las cargas de trabajo, en parte por el aumento en el interés de las Unidades Académicas por acreditar sus carreras generando un ahogamiento de la capacidad instalada de la oficina para atender la demanda.

Otro aspecto que es necesario abordar es el tema de evaluación docente, debido a que actualmente se da poco o nulo a estas evaluaciones.

Además es preocupante el estado de la logística y capacidad administrativa para atender la evaluación curricular en las diferentes sedes regionales, pues esta función está centralizada en la sede Rodrigo Facio.

En el contexto proporcionado surge la siguiente interrogante:

- ¿Qué resultado se obtendría de una modernización estructural y funcional en la organización del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, sobre el mejoramiento de la calidad y cobertura de los servicios que brinda a la población de la universidad?

Asimismo, los cuestionamientos que nacen en el contexto descrito se sintetizan en las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Necesita el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica una modernización organizacional que responda a las demandas actuales?
- ¿Cuál es la relación existente entre la estructura organizativa del Centro de Evaluación Académica y su marco filosófico actual?

- ¿Es necesario para el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica un cambio en su marco filosófico para atender las nuevas necesidades?
- ¿Cómo responde el Centro de Evaluación Académica a las necesidades y demandas actuales de la Universidad de Costa Rica?
- ¿Cuáles son los principales procesos y productos de los departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica?
- ¿Existen los métodos adecuados para adaptar posibles mejoras en el Centro de Evaluación Académica por parte del personal que se encuentra a cargo de los cambios?

Objetivos

A continuación se presentan los objetivos del presente Trabajo Final de Graduación:

Objetivo general

Desarrollar una propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación Académica (CEA) de la Universidad de Costa Rica, por medio de un análisis integral que permita mejorar la calidad y cobertura de los servicios que brinda a los usuarios.

Objetivos específicos

1. Conocer el marco filosófico del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, los principales procesos organizativos y las perspectivas teóricas para realizar la investigación.
2. Describir el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica en cuanto estructura, procesos y productos.
3. Analizar los principales procesos, funciones, actividades y productos de los departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica.
4. Generar una propuesta de diseño organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, incorporando las necesidades y demandas actuales que permitan mejorar la calidad y la cobertura de los servicios.

Metodología de la investigación

Para el desarrollo de la propuesta, es importante destacar los elementos metodológicos empleados y que se detallan a continuación:

Tipo de investigación

Se realizó una investigación de campo con fuentes documentales. En primer lugar, se revisó el marco filosófico y la estructura organizativa del CEA de la UCR. Posteriormente se efectuó un mapeo y evaluación de los principales procesos y productos de los departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente del CEA. Adicional se diseñó una propuesta de Manual de Procedimientos.

Enfoque de la investigación

Está orientada por el enfoque cualitativo, el cual se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades. El investigador pregunta cuestiones abiertas, recaba datos expresados a través del lenguaje escrito, verbal y no verbal, así como visual, los cuales describe y analiza y los convierte en temas que vincula y reconoce sus tendencias personales (Todd, 2005).

Evidenciando la preocupación directa del investigador se concentra en las vivencias de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas (Sherman y Webb, 1988).

Patton (citado en Hernández et al., 2010) define los datos cualitativos como descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones.

Diseño de investigación

Se optó por utilizar un diseño de carácter cualitativo, principalmente por el interés de describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos. Se detalla cómo son y se manifiestan.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Solamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, su objetivo no es indicar cómo se relacionan (Hernández et al., 2010)

Población

La población objetivo es el CEA de la UCR durante los meses de junio de 2015 a diciembre de 2016.

Técnicas y herramientas de recolección de datos

Se utilizará la entrevista focalizada, la cual requiere experiencia, cuidado y habilidad. Las llaman focalizadas porque se concentran en experiencias objetivas, actitudes o respuestas emocionales sobre situaciones particulares. Se aplican generalmente a personas que han participado en una situación concreta o que han observado una situación social definida. Para esto el investigador debe analizar detenidamente la situación antes de la entrevista y diseñar una guía en la que estén determinados los puntos más sobresalientes del cuestionario y las hipótesis relacionadas con los datos que deben ser obtenidos en la entrevista (Palacios 2002).

Estas entrevistas fueron realizadas durante los meses mencionados con el fin de conocer el quehacer de las diversas secciones y departamentos que integran el CEA. En las entrevistas se recopiló la información que sirvió de insumo para elaborar el manual de procedimientos.

Para la medición de los resultados se elaboraron los indicadores de éxito asociados a los objetivos propuestos. Estos se pueden apreciar en el cuadro 2:

Cuadro 2: Indicadores de éxito por objetivo

Objetivo Específico	Actividades	Instrumento para medir	Indicador de éxito
OB 1. Conocer el marco filosófico del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, los principales procesos organizativos y las perspectivas teóricas para realizar la investigación.	1. Crear un planteamiento de marco filosófico según la revisión realizada.	1.1 Cuadro comparativo del marco filosófico propuesto y el marco filosófico actual. 1.2 Observación directa 1.3 Revisión de documentación (del CEA)	1.1.1 Cantidad de elementos técnicos identificados en el marco filosófico del CEA. 1.1.2 Cantidad de elementos incorporados en su plan estratégico. 1.1.3 Cantidad de ajustes realizados al marco filosófico 1.2.1 No fue necesario utilizarlo. 1.3.1 Lista de verificación sobre elementos de interés. 1.3.2 Cantidad de elementos identificados.
	2. Revisión de demandas actuales del Centro de Evaluación Académica.	2.1 Cantidad de informes recibidos de las Unidades Académicas 2.2 Necesidades manifiestas de las diferentes Unidades Académicas 2.3 Solicitudes realizadas por la Vicerrectoría de Docencia.	2.1.1 Lista de demandas percibidas. 2.2.1 Cantidad de solicitudes de evaluación recibidas por el CEA. 2.3.1 Cuantificación de las solicitudes recibidas.
	3 Revisión de marco filosófico actual del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica.	3.1 Lista de chequeo para verificar el nivel de conocimiento del Marco Filosófico del personal del Centro.	3.1.1 Cantidad de personal con conocimiento del marco filosófico del CEA.

<p>OB 2. Describir el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica en cuanto estructura, procesos y productos.</p>	<p>1. Revisión de la estructura actual, con base a la reglamentación existente.</p>	<p>1.1 Acta de reunión. 1.2 FODA. 1.3 Lista de verificación sobre normativa universitaria vinculante.</p>	<p>1.1.1 Número de reuniones realizadas. 1.2.1 Cantidad de dependencias en las que se aplicó FODA. 1.3.1 Cantidad de elementos de la estructura actual vinculados con la normativa.</p>
	<p>2. Verificar el cumplimiento de funciones según la legislación correspondiente.</p>	<p>2.1 Indicadores de gestión. 2.2 Observación directa 2.3 Revisión de documentación</p>	<p>2.1.1 Indicadores de gestión identificados 2.2.1 Cantidad de procedimientos documentados 2.3.1 cantidad de elementos identificados.</p>
<p>OB 3. Analizar los principales procesos, funciones, actividades y productos de los departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica.</p>	<p>1. Diseñar un nuevo modelo de estructura organizativa del Centro de Evaluación Académica según sus funciones y nuevas necesidades</p>	<p>1.1 Identificar las funciones que el Centro de Evaluación Académica está asumiendo por los cambios existentes en la realidad académica. 1.2 Observación y comparación de las necesidades que abarcaban en la creación del Centro de Evaluación Académica y actualmente.</p>	<p>1.1.1 Cantidad de procedimientos documentados 1.2.1 Necesidades detectadas mediante encuesta</p>
	<p>2. Confección de propuesta de organigrama para el CEA</p>	<p>1.2 Comparación entre organigrama inicial y propuesta de organigrama del CEA.</p>	<p>1.2.1 Comparación finalizada entre organigramas.</p>

	<p>3. Identificación y evaluación de los principales procesos de los Departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente</p>	<p>3.1 Listado de procesos esenciales identificados. 3.2 Entrevistas. 3.3 Lista de verificación de los procesos existentes. 3.4 Verificar los procesos establecidos por reglamento.</p>	<p>3.1.1 cantidad de procesos identificados 3.2.1 cantidad de entrevistas realizadas 3.3.1 cantidad de procesos existentes verificados 3.4.1 cantidad de procesos establecidos por reglamento</p>
	<p>4. Elaboración de Mapeo de los procesos de los Departamentos Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente</p>	<p>4.1 Observación Directa. 4.2 Encuesta a los funcionarios encargados de los procesos.</p>	<p>4.1.1 Mapa de procesos realizado. 4.2.1 Cantidad de funcionarios encuestados</p>
	<p>5. Elaboración de Flujogramas de los procesos de los Departamentos Evaluación, Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente</p>	<p>5.1 Observación Directa. 5.2 Revisión con los funcionarios encargados y jefes de departamento.</p>	<p>5.1.1 Cantidad de flujogramas documentados 5.2.1 Cantidad de flujogramas revisados</p>

	6. Diseño de una propuesta de Manual de procedimientos para el Centro de Evaluación Académica.	6.1 Propuesta de procedimientos.	6.1.1 Propuesta de manual elaborada
	7. Revisión de la propuesta de diseño de manual de procedimientos con los funcionarios del Centro de Evaluación Académica.	7.1 Acta de la Reunión con el personal del CEA para la retroalimentación de la propuesta. 7.2 Retroalimentación posterior a la reunión para la propuesta del manual.	7.1.1 Convocatoria de la reunión elaborada. 7.2.1 cantidad de observaciones.
	8. Estandarización de los procesos esenciales de los Departamentos de Evaluación Curricular, Cargas Académicas y Evaluación Docente del CEA	8.1 Revisión de los procesos con la nueva propuesta de Manual de procedimientos. 8.2 Revisión de ponencias 8.3 Distribución de procedimientos del manual.	8.1.1 Cantidad de procesos revisados 8.2.1 Ponencias revisadas 8.3.2 Cantidad de procedimientos distribuidos
OB 4. Generar una propuesta de diseño organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, incorporando las necesidades y demandas	1. Comunicación de la propuesta a Dirección del Centro de Evaluación Académica	1.1 Convocatoria	1.1.1 convocatoria realizada. 1.1.2 propuesta entregada.

<p>actuales, que permitan mejorar, aumentar la calidad y la cobertura de los servicios.</p>	<p>2. Retroalimentación de la propuesta</p>	<p>2.1 Lista de observaciones por parte de la Dirección del CEA. 2.2 Valoración para efectuar cambios en la propuesta</p>	<p>2.1.1 Cantidad de observaciones realizadas 2.2.1 Valoración realizada en tiempo.</p>
--	---	--	--

Marco teórico

Para una mejor apreciación de la información recopilada, se menciona en este apartado los temas afines y necesarios para el desarrollo del presente trabajo contextualizados en el ámbito de la Administración Pública donde se recurre a la reorganización administrativa con el fin de mejorar la prestación de los servicios públicos.

1. Reorganización administrativa

En el artículo 15 del Decreto Ejecutivo No. 23323-PLAN, “Reglamento General del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica”, modificado mediante Decreto Ejecutivo N° 33713, se expone el concepto de reorganización administrativa. Este consiste en la modificación de unidades administrativas en cuanto a su gestión, normativa, tecnología, infraestructura, recursos humanos y estructura.

Las variables mencionadas anteriormente son definidas por el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica de la siguiente manera:

- Normativa: se refiere a las leyes, decretos, directrices y circulares que se deben seguir y obedecer para realizar la gestión dentro de los parámetros establecidos en el marco jurídico vigente y establecido para una entidad pública.
- Estructura: en el campo de las organizaciones públicas, son los elementos que conforman la organización formal, sus relaciones jerárquicas, líneas de dependencia y relación con otros elementos que conforman la organización.
- Recurso Humano: se refiere a las personas que trabajan permanentemente en la organización o tienen una relación laboral con la entidad.

- **Tecnología:** se refiere a los conocimientos acumulados y desarrollados en la gestión (acervo de conocimientos) y por sus manifestaciones físicas derivadas (máquinas, equipos, instalaciones) que constituyen un enorme complejo de técnicas utilizadas para transformar en resultados los insumos recibidos. Todas las organizaciones dependen de un tipo de tecnología o de una matriz de tecnologías para funcionar y alcanzar sus objetivos.
- **Gestión:** se refiere a cómo se formulan y operan los servicios públicos y el trabajo detallado de las organizaciones públicas. La gestión busca desarrollar el conocimiento en torno a los procesos que se dan en la organización.
- **Infraestructura:** se refiere a las condiciones físicas de instalaciones, espacios, mobiliario y equipo para el desarrollo de la gestión institucional y atención de los usuarios de los servicios públicos (MIDEPLAN, 2007).

2. Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Es importante que una organización conozca la situación de su entorno, tanto interno como externo, y a partir de esto tomar las mejores decisiones.

Una herramienta que cumple con este objetivo es el análisis FODA, (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas). “El objetivo consiste en identificar el grado en el que las actuales fortalezas y debilidades son relevantes y capaces de superar las amenazas o capitalizar las oportunidades del entorno empresarial” (Johnson, Scholes y Whittington, 2006 p.148).

Para la construcción de esta herramienta es necesario conocer el entorno de la organización para tener claro cuáles serán sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en relación a sus competidores, con el fin de realizar un análisis estratégico del entorno empresarial en el que se encuentra. “El análisis FODA analiza la relación entre las influencias del entorno y las capacidades estratégicas de una organización respecto a sus competidores” (Johnson, Scholes y Whittington, 2006, p. 147).

La principal función de un análisis FODA es: “ayudar a centrar el análisis sobre las elecciones futuras y el grado en que la organización es capaz de respaldar estas estrategias” (Johnson, Scholes y Whittington, 2006, p. 147).

3. Manuales Administrativos

Son instrumentos que contienen información y/o instrucciones sobre la historia, organización y políticas, así como las actividades y operaciones de una entidad. También pueden incluir datos sobre el manejo específico de un programa, un proyecto, una actividad o un instrumento operativo. Son documentos que sirven para comunicar e informar y permiten el registro en forma ordenada y sistemática: objetivos, políticas, estrategias, funciones, procesos de trabajo, procedimientos y tareas específicas, así como las instrucciones y acuerdos que se consideran necesarios para el mejor desempeño del trabajo (Palacios, 2002, p. 250)

Los manuales administrativos se clasifican por su contenido en varios tipos. Para efecto del presente estudio cabe destacar: manual de organización, manual de funciones y manual de procedimientos. Estos han sido definidos por Palacios (2002) de la siguiente manera:

3.1 Manual de organización

Como su propósito fundamental es proporcionar de forma ordenada y lógica los datos referentes a aquellos elementos propios de una organización, se enfocan en suministrar dos elementos clave:

- a) Los sustentos jurídicos de la organización, así como su misión institucional y los objetivos buscados a través de las atribuciones que le otorga la Ley Constitutiva.
- b) La descripción (y representación gráfica) de la estructura orgánica, la autoridad y responsabilidad inherente a cada nivel.

3.2 Manual de funciones

La razón de ser de la estructura orgánica es poder adscribir en sus distintas partes las funciones que realiza la organización en la búsqueda de sus objetivos. Estas funciones por lo general se circunscriben en lo que se denominan áreas o sectores funcionales, que a su vez se subdividen en dependencias de menor tamaño y complejidad, que son las responsables de obtener las metas específicas. Por esta razón, el manual de funciones tiene como propósito suministrar de forma ordenada y sistemática la adscripción funcional existente en la estructura orgánica, a nivel de procesos operativos.

3.3 Manual de procedimiento

Llamados también de operaciones, contienen un conjunto de definiciones operacionales y señalan las secuencias o pasos a seguir para la realización de los trabajos. Además contienen gráficos de procedimiento (fluxograma), ilustraciones de formularios, instrumentos u otros que se consideren indispensables para la mejor comprensión de las tareas.

Al modernizar la estructura de una organización es importante contar con los recursos necesarios y hacer uso de ellos en beneficio del nuevo modelo y los nuevos métodos propuestos, desde un análisis planteado a partir del mapeo de procesos.

Una vez que se tengan definidos los procesos estos deberán ser considerados en los manuales de procedimientos para el uso de los funcionarios involucrados y de aquellas personas a quienes afecten directa o indirectamente las tareas ya mapeadas.

La Administración Pública presenta un reto tanto a nivel estructural como jurídico en la creación de manuales administrativos para hacer frente al contexto, tomando en cuenta su continua actualización.

Estos manuales tienen como propósito fundamental proporcionar de forma ordenada, lógica y sistemática aquella información referente a los elementos propios de una organización. (Palacios, 2002)

Entre otras funciones de los manuales administrativos se encuentran las siguientes, según Orozco:

- Comunicar la política de la calidad, los procedimientos y los requisitos de la organización.
- Entrenar y/o adiestrar a nuevos empleados.
- Definir responsabilidades y autoridades.
- Regular y estandarizar las actividades de la empresa.
- Facilitar la introducción de un mejor método dando datos completos del método actual.
- Ayudar a establecer mejores programas de operaciones y de actividades.
- Suministrar las bases documentales para las auditorías. (Orozco, 2004)

4. Diagrama de flujo o fluxograma

El diagrama de flujo consiste en una gráfica matricial que representa el flujo o la secuencia de las operaciones de un proceso con las unidades responsables involucradas en su ejecución. Muestra los tiempos de duración de las tareas y la concentración del trabajo por responsables (Hernández, 2010, p. 103).

Proceso es un conjunto de actividades estructuradas que tienen por objeto crear un producto específico para un cliente determinado. Es un orden determinado de las actividades de trabajo en el tiempo y en el espacio, con un inicio, un fin y entradas y salidas claras (Chiavenato, 2009, p. 16).

Hernández (2010) define procedimiento como una sucesión lógica de pasos u operaciones que conducen a la solución de un problema o a la producción de un bien o servicio.

5. Estructura (organigrama)

Palacios (2002) define estructura como el conjunto de relaciones ordenadas entre los distintos elementos de la organización. Se trata de un grupo o agrupamiento de relaciones existentes entre ciertos elementos que constituyen una totalidad con características diferentes a las de sus componentes, tomándolos aisladamente.

Para Hernández “la estructura organizacional [...] es la forma en que los órganos y cargos están distribuidos en los distintos niveles (grados) y en los diversos departamentos de la empresa” (2010, p. 87).

La estructura de la organización se representa gráficamente mediante los organigramas o diagramas de estructura. El uso de este instrumento requiere la realización previa de un análisis estructural (estudio de la conformación estructural de la organización). Palacios propone un plan de trabajo para el análisis estructural:

- a) Establecimiento del marco conceptual para el análisis estructural: se refiere al levantamiento de un marco conceptual que sirva como referencia y guía para el trabajo que se desarrolla en el análisis estructural.
- b) Determinación de la metodología de análisis: se utiliza la metodología que propone el autor.
- c) Escogencia de técnicas: inicialmente se realiza un estudio preliminar de la realidad estructural de la organización, se establece el análisis de la misión institucional y la determinación de las actividades sustantivas y auxiliares. Luego se elabora una matriz para la comparación de la estructura existente.
- d) Análisis de la misión institucional: conocer detalladamente la misión es indispensable para determinar los fundamentos sobre los cuales se llevan a cabo las adscripciones funcionales, las relaciones endo y exoestructurales y las orientaciones específicas que señalan el fortalecimiento o debilitamiento de determinadas áreas de acción institucional.

- e) Determinación de las actividades sustantivas y auxiliares: es indispensable determinar las actividades sustantivas y auxiliares de la organización, de acuerdo con su naturaleza y la misión.
- f) Elaboración de una matriz para la comparación de la estructura existente: es el levantamiento de una conformación estructural lógica y coherente de acuerdo con las relaciones de la organización. Se fundamenta en los señalamientos de la misión, la determinación de las actividades sustantivas y auxiliares y las particularidades institucionales.
- g) Levantamiento de la estructura existente: los organigramas disponibles resultan obsoletos o requieren crecimiento futuro, sin embargo es difícil evidenciar la realidad estructural al momento de la investigación.
- h) Verificación documental y monumental: luego de realizar el levantamiento de la estructura existente se verifica tanto a nivel documental como monumental. En el documental se verifica en los manuales, instructivos, informes de reorganización y otros documentos internos relacionados y en el monumental a través de entrevistas y observaciones directas.
- i) Análisis de la estructura existente: el análisis estructural se lleva a cabo con la información recabada, permite determinar las inconsistencias, las deformaciones, las adscripciones erróneas, las relaciones confusas, los sistemas de información, comunicación y control, los niveles de autoridad y responsabilidad y los vínculos endo y exoestructurales.
- j) Diagnóstico de la estructura existente: con la información recabada se elabora un diagnóstico de la estructura, con el propósito de servir de base real de datos estructurales que señalen donde se aplican correcciones o modificaciones indispensables.

Los organigramas sirven para diagnosticar y analizar esas mismas estructuras con miras a replantearlas y adecuarlas a las necesidades del momento. Se emplean como

instrumentos de información para los funcionarios y también para los usuarios o clientes (Hernández, 2010).

Se les llama diagramas de flujo porque los símbolos utilizados se conectan por medio de flechas para indicar la secuencia de la operación, en pocas palabras son la representación simbólica de los procedimientos administrativos.

Esta herramienta es de gran utilidad para una organización, debido a que su uso contribuye en el desarrollo de una mejor gestión institucional (MIDEPLAN, 2009).

Es necesario recordar las siguientes definiciones al representar gráficamente la estructura de una organización:

Las organizaciones se caracterizan por la jerarquización de sus componentes, presentes gráficamente en los diagramas mediante deposiciones relativas. Por lo tanto, es importante tener claro el concepto *nivel*, que es el grado o posición jerárquica que ocupa una persona o cargo dentro de una organización, lo que implica autoridad y responsabilidad (Palacios, 2002).

Define autoridad como la función de emitir órdenes y hacerse obedecer. Puede ser de tipo estatuario o de tipo personal. Para los efectos de la diagramación de estructuras interesa la de tipo estatutario, que no se percibe sin que exista un grado de responsabilidad, lo que lleva implícito el concepto de sanción de cualquier género (Galván Escobedo 1980).

Además se debe destacar el concepto de *sector*, relacionado con la agrupación de actividades por especialización. Es el agrupamiento de las actividades que confluyen en la obtención de una meta común (Palacios, 2002).

Las formas usuales de representación de los diagramas de estructura son:

- Representación vertical.
- Representación horizontal.
- Representación circular.

- Representación semicircular.
- Representación lineal.
- Representación según norma AFNOR (Association Francaise de Normalisation).

Para la diagramación de estructura se utilizan dos elementos esenciales, los rectángulos (y en algunos casos los círculos) y las líneas. Los rectángulos se utilizan para representar cargos, funciones, categorías o personas, de acuerdo con el tipo de diagrama que se quiere representar. Las líneas representan los niveles de autoridad, de departamentalización y las relaciones formales (Palacios, 2010).

Se deben tomar en cuenta diversas herramientas para el análisis de una organización, esto con el fin de tener un detalle amplio de la condición en la que se encuentran, tanto en un contexto interno como externo. Es por esto que bajo un análisis sistémico se considera la interacción de diversas variables con el fin de tomar las decisiones adecuadas.

Al analizar el conjunto de actividades que integran un procedimiento se procede macroscópicamente. El análisis microscópico de cada una de las tareas y sus actividades específicas dará la información de cómo se realiza cada una. (Palacios, 2002)

Con el fin de mejorar la metodología de trabajo dentro de una organización y para lograr el alcance eficiente de objetivos de actividades, existen distintos instrumentos que pueden ser aplicados bajo una metodología propia a la naturaleza del negocio.

Palacios (2002) define los siguientes pasos para realizar el estudio de métodos:

1. Selección de los pasos que serán analizados, filtrando aquellos que presenten mayor importancia e impacto dentro de la organización.
2. Registro de detalles para cada tarea, conociendo exactamente el procedimiento y su ejecución.
3. Análisis de una posible metodología diferente a la empleada para maximizar los resultados

4. Desarrollo del nuevo método con el fin de simplificar procesos, cambiando y reorganizando actividades que se llevaban a cabo.

Capítulo I: Marco filosófico del CEA

Con la finalidad de cumplir el primer objetivo de investigación se inicia por el análisis del marco filosófico del CEA de la UCR. Esto con el fin esclarecer si se encuentra alineado con el plan estratégico organizacional y con su quehacer.

1.1 Misión

Describe la razón de ser de la organización, establece su quehacer institucional, los bienes y servicios que entrega, las funciones principales que la distinguen, la hacen diferente de otras instituciones y justifican su existencia (ILPES, 2011).

La misión puede consistir en un ejercicio de definición de la misma, de su revisión o actualización en caso de que ya exista y de ser necesario reformularla. Su redacción puede ser tan larga o tan breve como se crea conveniente.

En términos de lo que establece el Reglamento General de las Oficinas Administrativas (Aprobado en sesión 4856-08, 17/12/2003, publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria 02-2004, 06/02/2004) de la Universidad de Costa Rica la misión:

Es el principio que identifica el propósito fundamental para el cual fue creada la oficina administrativa, la cual se basa en el servicio que se debe brindar a sus respectivos usuarios. Se caracteriza por ser duradera, inspiradora, idealista, ambiciosa, positiva, comprensible, proactiva, tomando como base los valores, preceptos, aspiraciones y obligaciones.

Según Armijo (2011) del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), un primer paso para establecer la misión es revisar el mandato legal de creación de la entidad/programa. Aun cuando no se trata de copiar literalmente lo expresado en la ley o cuerpo legal específico, este delimita lo que se espera que la entidad/programa entregue de acuerdo a los recursos proporcionados.

Con base en lo anterior y en lo establecido en el Reglamento del CEA fue posible identificar el fin para lo que fue creado, en el artículo 1 del mencionado reglamento en los siguientes términos:

ARTÍCULO 1. El Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica es una oficina administrativa académico-administrativa, dedicada a la evaluación e investigación curriculares. Su propósito fundamental es contribuir al mejoramiento académico, mediante la investigación y evaluación de las diferentes dimensiones del fenómeno educativo propio de la Universidad de Costa Rica. Depende directamente de la Vicerrectoría de Docencia. Se rige por lo que establece el Estatuto Orgánico, el Reglamento General de Oficinas Coadyuvantes, este reglamento y las disposiciones de los órganos de gobierno de la Universidad de Costa Rica.

Por otra parte también es posible delimitar con mayor detalle el quehacer del CEA en el artículo 2 del reglamento, donde indica:

ARTÍCULO 2. Son funciones del Centro de Evaluación Académica:

a) Identificar las necesidades curriculares y diagnosticar las áreas prioritarias de desarrollo curricular, en coordinación con otras dependencias de la Institución.

b) Proporcionar a la Vicerrectoría de Docencia, o a las dependencias que ésta indique, elementos teóricos y científicos que sustenten la toma de decisiones sobre aspectos curriculares, a partir de la investigación y la evaluación.

c) Procurar permanentemente la superación de los sistemas de evaluación. Instrumentar los programas de evaluación académica.

ch) Diseñar modelos de evaluación curricular. Analizarlos, antes de su aplicación, con la unidad académica o dependencia universitaria que los requiera.

d) Realizar los estudios técnicos relacionados con el quehacer académico que le competen por la naturaleza de sus funciones.

e) Proporcionar apoyo técnico y administrativo a la Comisión de Cargas Académicas.

f) Proporcionar apoyo administrativo a la Comisión de Régimen Académico.

g) Coordinar la acción en el campo de la investigación a su cargo, por medio de la Vicerrectoría de Investigación.

Otro aspecto a tomar en cuenta, según Armijo (2011), es en caso de una unidad organizativa (departamento, área) dentro de una organización mayor. La misión debe considerar siempre el nivel organizacional más alto al que corresponda. Esto permite coherencia y alineación entre el propósito de cada uno de los ámbitos de la organización, posibilitando construir los indicadores en distintos niveles.

Antes de determinar la coherencia entre la misión del CEA respecto a la misión del nivel organizacional más alto, para el caso de la UCR es importante considerar lo que indica Armijo sobre la misión:

- ¿Cuál es el propósito de la organización?
- ¿Qué hace?: descripción de los productos finales (bienes y servicios que entrega).
- Para quiénes: identificación de los usuarios o beneficiarios a quienes van dirigidos los productos finales (bienes y servicios).
- Cuál es el efecto que se espera lograr: (resultado final) en la población objetivo o potencial a la que se dirige su accionar, a través de los productos provistos. El quehacer de la institución que genera el valor público de la entidad y el plazo en que se espera proveer (ILPES, 2011, p. 31).

Cabe destacar que hay aspectos que se deben tomar en cuenta para tomar la decisión de reformular la misión institucional. Según el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social estos aspectos son los siguientes:

- No se han realizado cambios a la ley constitutiva de la entidad.
- No ha habido cambios fundamentales a las funciones y atribuciones de la institución.
- La declaración de misión representa lo que la institución produce y los resultados que se espera lograr.

Por el contrario, recomiendan establecer una nueva misión en los siguientes casos:

- Si no ha habido antes un proceso de revisión o de identificación de misión.
- Si la redacción de la misión sólo explica lo establecido en el ámbito de la ley que crea la institución y no explica claramente que produce, para quienes y qué se espera como resultado.
- Si la organización ha sufrido redefiniciones importantes en los ámbitos de su competencia o hay alguna declaración política clave de prioridad pública que afecta a la entidad. Si es así, aparte de los participantes anteriores, es clave que la validación de la Misión, se contraste con ámbitos de decisión política – administrativa (Presidencia, Función Pública, etc.) (ILPES, 2011, p. 32).

Teniendo en cuenta los aspectos básicos que conforman una misión organizacional, se realizó el análisis de la misión institucional planteada por el Centro de Evaluación Académica, que está establecida de la siguiente manera:

Somos una dependencia de la Vicerrectoría de Docencia que asesora, acompaña, evalúa, investiga y emite criterio técnico-científico, según corresponda, para la toma de decisiones en materia de currículo, evaluación, cargas académicas y promoción del personal docente de las distintas unidades académicas y de investigación, para contribuir con el mejoramiento académico de la Universidad de Costa Rica y la calidad de los procesos educativos (CEA, 2013).

Para el análisis se elaboró el siguiente cuadro:

Cuadro 3: Identificación de los elementos técnicos de la misión del CEA

<u>Unidad de Análisis</u>	Elementos de la misión			
	Propósito de la organización	Descripción de Bienes y Servicios	Indicación del resultado final	Indicación de la población meta

Misión actual del CEA	Cumple.	Cumple	Cumple	Cumple
	(Contribuir al mejoramiento académico y la calidad de los procesos educativos de la Universidad de Costa Rica)	(Asesora, acompaña, evalúa, investiga y emite criterio técnico-científico)	(Emitir criterio técnico para la toma de decisiones en materia de currículo, evaluación, cargas académicas y promoción del personal docente)	(Personal docente de las distintas unidades académicas y de investigación)

Fuente: elaboración propia con base en los elementos indicados por Armijo

Con base en el cuadro anterior, se evidencia que el CEA tiene como misión el referente de su creación legal, con su propósito y funciones establecidas en el reglamento. Sin embargo, se debe verificar lo que el CEA está haciendo realmente y los resultados que se esperan, considerando nuevos elementos del contexto.

Al indagar lo que está realizando el CEA, se obtiene que el reglamento está desactualizado, ya que se aprobó y publicó en el Alcance a la Gaceta Universitaria en 1984 y la única modificación que se le ha efectuado fue en 1986. En cuanto a las funciones que establece el reglamento, varía en que ya no se encarga de la función “e) *Proporcionar apoyo técnico y administrativo a la Comisión de Cargas Académicas*”.

Por esto, se recomienda como misión:

Somos una dependencia de la Vicerrectoría de Docencia que asesora, acompaña, evalúa, investiga y emite criterio técnico-científico, según corresponda, para la toma de decisiones en materia de currículo, evaluación, cargas académicas y promoción del cuerpo docente a las distintas unidades académicas y de investigación, para contribuir con el mejoramiento académico de la UCR y la calidad de sus procesos educativos.

Cabe destacar que no se recomiendan cambios en la misión del centro, debido a que fue revisada y actualizada hace poco tiempo para la realización del Plan estratégico 2013-2018. Por esta razón el Consejo Asesor del CEA solicitó en la reunión realizada el viernes 17 de abril del 2015, no hacer modificaciones ya que consideran que la misma responde a su quehacer y se sienten identificados.

Para verificar que la misión se ajuste a la realidad del centro, se procedió a consultar su plan estratégico para el periodo 2014-2018. En esta revisión se constató que se encuentra ampliamente relacionada con los ejes estratégicos, los cuales son:

Eje 1: fortalecimiento de la docencia universitaria. Se relaciona específicamente con la misión en los objetivos:

Fortalecer la oferta académica de grado de la UCR en todas las sedes universitarias, con el fin de incidir en el desarrollo académico y en las necesidades de la sociedad costarricense.

- Impulsar por medio de estándares nacionales e internacionales el mejoramiento continuo en las actividades académicas.
- Generar y aprovechar espacios permanentes y relevantes para la interacción formativa de los docentes de la UCR.
- Contribuir con el desarrollo de un programa de mejoramiento del personal académico de la UCR que facilite la actualización y la capacitación permanente.
- Revisar los modelos de evaluación del personal docente para mejorar su desempeño.
- Satisfacer las demandas de las Unidades Académicas y de personal que solicita promoción en Régimen Académico, en relación con la evaluación del desempeño docente de manera integral.
- Promover a través de la divulgación los alcances del régimen de méritos que posee la institución para el personal docente.

Eje 2: Gestión de la calidad de los procesos administrativos, este eje se relaciona con la misión en los siguientes objetivos estratégicos:

- Atender por medio de las TI las demandas de las carreras, oficinas administrativas y del CEA requeridas para el desarrollo curricular, la

evaluación, autoevaluación, acreditación y re acreditación de carreras y servicios institucionales.

- Desarrollar una actitud de compromiso, comunicación y trabajo en equipo por parte del personal del CEA.
- Fortalecer la presencia multidisciplinaria en los departamentos y las secciones del CEA que lo ameriten.
- Fortalecer la especialización y capacitación del personal del CEA en los temas que las secciones y el departamento requieran para la actualización permanente y la respuesta a las demandas del entorno.

1.2 Visión

Para definir lo que se entenderá por visión institucional o de la organización es importante tomar en cuenta lo que plantean diferentes autores sobre el tema.

Al respecto, la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) a través del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), publicó el manual titulado “Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público”. Este indica que la visión: “Corresponde al futuro deseado de la organización. Se refiere a cómo quiere ser reconocida la entidad y, representa los valores con los cuáles se fundamentará su accionar público” (CEPAL, 2013).

Tanto la misión y la visión “son síntesis de los compromisos y aspiraciones de toda la organización; de allí que esta se debe redactar en pocos párrafos que sintetizen los lineamientos de la organización” (Scott y Jaffe, 1997, p. 65)

Por otro lado, esa síntesis de las aspiraciones a las que se va a comprometer la organización se construye sobre una proyección basada en una realidad y las posibilidades presentes que se desean superar, en este sentido la CEPAL indica que:

La visión es una imagen mental de lo que la empresa quiere crear en el futuro., además que refleja las posibilidades, las realidades deseadas. Por ello, se constituyen en el fin mismo de la entidad y responde a la pregunta de ¿qué realmente queremos? (Scott y Jaffe, 1997, p. 73).

En términos de lo que establece el Reglamento General de las Oficinas Administrativas (Aprobado en sesión 4856-08, 17/12/2003, publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria 02-2004, 06/02/2004) de la Universidad de Costa Rica la visión es:

Escenario futuro que se desea construir mediante la labor que le corresponde realizar a cada oficina administrativa, según el propósito de su creación por parte de las autoridades universitarias en pro de su adecuación a las demandas del entorno y de sus usuarios o usuarias, mediante el análisis prospectivo de la situación actual.

En síntesis, es una proyección de futuro y una motivación para evolucionar, de manera que plantea un norte claro a la organización hacia dónde tiene intenciones de desarrollarse. Sobre este aspecto Thompson destaca los beneficios de tener una visión: “En síntesis, es una proyección de futuro y una motivación para evolucionar, de manera que plantea un norte claro a la organización hacia dónde tiene intenciones de desarrollarse. Sobre este aspecto Heizer y Render (2006) destaca los beneficios de tener una visión: “cuando hay claridad conceptual acerca de lo que se quiere construir a futuro se puede enfocar la capacidad de dirección y ejecución hacia su logro de manera constante.

En cuanto al formato de la visión Armijo (ILPES, 2011) propone que la amplitud de la misma puede ser mayor a la de la misión. Permite a los usuarios y público en general extraer sus expectativas sobre la organización en cuanto al valor que les pueda generar, la creación de oportunidades y el compromiso con sus usuarios. También afirma que no se deben indicar aspectos de modernización de corto plazo ni repetir los aspectos considerados en la misión.

El CEA planteó su visión de la siguiente forma:

Ser líder en los niveles institucionales, nacional y regional en currículo, evaluación, cargas académicas y promoción del cuerpo docente, a partir de la experticia, investigación e innovación, que orienta sus labores

Para el análisis técnico de los elementos que debe contemplar se elaboró el siguiente cuadro:

Cuadro 4: Identificación de los elementos técnicos de la visión del CEA

Unidades de Análisis	Elementos de la visión					
	Expectativas que puede esperar la población objetivo	Valor que puede generar	Creación de oportunidades	Evita aspectos de modernización de corto plazo	No repite aspectos mencionados en la misión	Amplitud
Visión actual del CEA	Cumple (Ser líder en currículo, evaluación, cargas académicas y promoción del desempeño docente)	No cumple (No se identifica elementos que refieran a la creación de valor como por ejemplo, aumentar calidad, cobertura, eficiencia, entre otros)	No cumple (No se identifica la referencia a la creación de oportunidades)	Cumple (No menciona temporalidad de corto plazo)	Cumple (Repite aspectos sustantivos delimitados en la misión, sin embargo, es necesario para la delimitación de las expectativas)	Cumple (Aunque es aceptable una mayor amplitud, no es el caso y por el contrario es menos extensa)

Fuente: elaboración propia con base en los criterios de la CEPAL y Armijo.

En cuanto la visión del CEA y con base en lo expuesto anteriormente, puede afirmarse que cumple con algunos de los aspectos metodológicos y de forma en su planteamiento.

Cabe destacar que se encuentran dos elementos ausentes en la visión un elemento para generar valor y otro para la creación de oportunidades.

Por esto, se recomienda como visión:

Ser líder en currículo, evaluación y promoción del desempeño docente, a partir de la experticia, investigación e innovación, ampliando la cobertura y el mejoramiento académico a nivel institucional y nacional

Los ejes del Plan Estratégico del CEA mencionados en el apartado de la misión también ayudarán a alcanzar esta visión en un corto a mediano plazo.

1.3 Valores

Según Tomassi en su repositorio para CEPAL titulado *Cultura y desarrollo*: “Los valores son las ideas en acción y ellos modelan las actitudes y comportamiento de las instituciones y personas. Los valores configuran un mundo simbólico. Son símbolos que encarnan nuestras preferencias, prefiguran lo que es deseable, y permiten la comunicación interpersonal y social”. (Tomassi, n.d. párr. 22)

Los valores que orientan el quehacer de la Institución están definidos en el Título I del Estatuto Orgánico. En ese contexto institucional el Centro de Evaluación Académica promueve:

COMPROMISO Y RESPONSABILIDAD: entendiéndolo como el cumplimiento cabal de los compromisos y la obligación propia de nuestro desempeño, en procura de la calidad en los procesos educativos de la Institución, realizando, de manera correcta, las actividades y las tareas asumidas, de forma individual y colectiva.

RESPETO: consideración y comprensión de los individuos quienes nos permiten entender, aceptar, apreciar y valorar sus cualidades, su personalidad, sus diferencias, para generar un ambiente laboral armónico.

CREATIVIDAD: generación de nuevas ideas para innovar o transformar en respuesta a los desafíos de nuestra labor.

TRANSPARENCIA Y SOLIDARIDAD: actitud de sinceridad, honestidad, apoyo permanente hacia las personas y la institución y sus retos en el desarrollo de las diferentes actividades y la consecución de los objetivos propuestos.

1.4 Análisis de demandas

Para el análisis de demandas que presenta el CEA se realizó una herramienta, en la cual se le pidió al consejo asesor completar una encuesta con respecto al departamento o sección que cada uno representa, con datos específicos sobre aspectos relacionados directamente a su área de trabajo.

Para obtener una idea de la situación del CEA en cuanto a demandas y necesidades, las preguntas fueron las siguientes (ver figura No.2):

Figura 2: Definición de demandas y necesidades del CEA



Fuente: Elaboración propia.

La herramienta fue de gran utilidad al mostrar resultados similares entre personal de un mismo departamento o sección e incluso mostrando necesidades y demandas relacionadas entre ellas.

En el cuadro 5 se presenta un resumen que desarrolla las principales demandas y necesidades percibidas por los distintos departamentos del CEA.

Cuadro 5: Principales demandas y necesidades percibidas por las distintas dependencias del CEA

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Sección Técnica Administrativa de Régimen Académico	<p>-Cambio de sistema informático a una plataforma más moderna que agiliza el quehacer de los servicios y de apoyo a las demandas de servicio docente, información más ágil.</p> <p>-Nuevas solicitudes de evaluación de producto de la modificación de normativa (incremento en pasos académicos al personal docente interino).</p>	<p>-El recurso humano, planta física es insuficiente para atender demandas de servicios.</p> <p>-Ajuste del sistema informático ante los cambios en la normativa.</p> <p>-Elaboración de manuales de inducción, así como capacitación de docentes y jefes administrativos sobre procesos de promoción del personal docente.</p>	<p>-Mejoramiento de las conexiones a la red informática.</p> <p>-Capacitación del personal de la sección como por ejemplo nuevos medios de publicación.</p> <p>-Elaboración de manuales de procedimientos, de funciones, de usuarios de sistemas.</p>	<p>-Producto de los cambios en normativa por parte del Consejo Universitario el reglamento de régimen académico, regulaciones del régimen salarial académico y el número de solicitudes que se ha incrementado sustancialmente.</p>

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Departamento de Desarrollo Curricular	<p>-Validación y ajustes del sistema de gestión curricular (sistema informático).</p> <p>-Investigación y desarrollo de modalidades alternativas de docencia (Multiarea).</p> <p>-Operacionalización de la descentralización de carreras.</p> <p>-Asesoría para el desarrollo de ofertas innovadoras en las sedes regionales.</p> <p>-Actualización y elaboración de "normativa" y procedimientos para usuarios internos.</p>	<p>- Atención más cercana a toda la demanda de asesoría curricular. Por la gran demanda se ha tenido que "diluir" la atención y buscar formas alternas.</p> <p>-Desarrollo de investigación en el área, por la demanda en los servicios.</p>	<p>-Mejores condiciones físicas y equipamientos.</p>	<p>-Mayor demanda de asesoría curricular.</p> <p>-Mayor demanda de evaluación de propuestas curriculares.</p> <p>-Seguimiento de metas institucionales en el campo curricular.</p> <p>-Nuevos procesos que se generen desde la administración.</p>

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Dirección	<ul style="list-style-type: none"> -Planificación Estratégica. -Evaluación del personal administrativo. -Control Interno (Control de riesgos). -Seguimiento a correspondencia. -Nuevos sistemas de información. -Certificación de la población graduada de carreras acreditadas o certificadas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Divulgación de Programas de capacitación y actualización para funcionarios del CEA. -Elaboración de manuales y protocolos de atención y asesorías. -Sistemas de evaluación docente. -Procesos manuales en el STEA. 	<ul style="list-style-type: none"> -Manejo de correspondencia. 	<ul style="list-style-type: none"> -Producto de los cambios en normativa por parte del Consejo Universitario el reglamento de régimen académico, regulaciones del régimen salarial académico y el número de solicitudes que se ha incrementado sustancialmente.

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Departamento de Evaluación de Programas Académicos	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento a la mejora de carreras de ingeniería - Revisión de procesos y protocolos del programa de evaluación. -Autoevaluación bajo modelos diferenciados. -Reacreditación de carreras por segunda vez. -Vinculación de nuevas agencias de acreditación. -Fortalecimiento de la orientación hacia la autoevaluación en armonía con políticas institucionales. -Planteamientos teórico-procedimentales (Evaluabilidad de la excelencia, modelo de evaluación, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento a la sostenibilidad del estado de calidad y mejora continua de las carreras (faltan + recursos). -Mayor desarrollo de herramientas y procedimientos armónicos (se realiza poco lento). -Mayor personal de tiempo completo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Armonización de procesos, protocolo y herramientas. -Mayor vinculación e integración del equipo de trabajo. -Una estructura administrativa del programa más independiente. -Mecanismo interno de evaluación del desempeño. -Mecanismos para valorar la satisfacción de las carreras y reglamento. -Normalización y cumplimiento de tiempos de entregables. 	<p>-Eso depende de los núcleos de trabajo interno asesoría, seguimiento, lectura de informes, lo que ha existido son un aumento en el volumen de trabajo, pero dentro de las funciones medulares de programas. Mucho de lo que se ha dado por recarga a causa de recarga de tiempo y falta de apoyo de recurso humano.</p>

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Sección de Asuntos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> - Control Interno. -Gestión para la remodelación del CEA. -Evaluación del desempeño administrativo. -Sistematización de los procesos de viáticos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Acondicionamiento de espacios que sirvan de bodega p/almacenamiento del equipo p/repación y para desecho. -Equipo de cómputo insuficiente. -Personal insuficiente para asumir el archivo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Agilizar los tiempos de respuesta. -Trabajo de equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Organización de simposios. -Acciones de personal por renuncia, nuevo funcionario, modificaciones por modificación en el presupuesto. -Cambio de todos los teléfonos del CEA por teléfonos IP.
Sección Técnica de Evaluación Académica	<ul style="list-style-type: none"> -Si bien tiene que ver con los funcionarios de la sección, se inició un proceso de revisión y reforma de la evaluación docente lo que implicaría un cambio general en el sistema actual. -Se debe implementar el uso del SICAD. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar los procesos de evaluación docente. -La atención del trabajo diario impide que haya tiempo para implementarlos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación del personal. -Profesionalización del personal – aumento del personal. -Revisión de algunos aspectos que requieren mejorar. 	<ul style="list-style-type: none"> '-La cantidad de solicitudes de evaluación docente ha ido aumentando en los últimos años. -La Cantidad y preparación de personal se mantiene, lo que recarga funciones e impide que se puedan implementar mejoras necesarias.

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Sección Técnica de Cargas Académicas	<p>--. Ahora las jefaturas asumirán funciones nuevas, como la unidad de competencias y atributos.</p> <p>-Ahora se envían oficios para formalizar los cambios que deben realizar las unidades académicas y de investigación en los planes de trabajo de los docentes, según normativa universitaria.</p> <p>-Se generó una resolución con disposiciones de normativa en materia de cargas (vigente para II sem 2015)</p> <p>-Se hizo un acercamiento a las unidades mediante capacitaciones y reuniones con directores de cada unidad académica.</p>	<p>-No se cubre el III ciclo en materia de planes de trabajo de la Universidad. No se cubren todos los ciclos cuando el ciclo es: bimestral, cuatrimestral, trimestral. Solo semestralmente</p>	<p>-Capacitación en TI del personal.</p> <p>-Lista de procedimientos de CARGAS de algunas tareas.</p> <p>-Revisión de la información una vez que se cierra un estudio de cargas.</p> <p>-Creación de particularidades de cada unidad académica de la UCR.</p> <p>-Archivo, manejo de información, resguardo de material oficial (planes de trabajo y oficios).</p>	<p>-Solo por este semestre porque estamos implementando un sistema informático de recalificación de cargas nuevas.</p>

Dependencia	Nuevos aspectos que se han cubierto en el último año.	Necesidades que usted considera que actualmente no se están cubriendo.	Aspectos en los cuales se podría mejorar a lo interno del departamento.	¿Considera usted que su departamento ha tenido una recarga de trabajo? De ser así mencione en que tareas a desarrollar.
Sistemas	-Desarrollo de nuevos sistemas orientados a la Web con aspectos relacionados con la información que hay del CEA y de apoyo a la gestión de usuarios del CEA.	'- Desarrollar más herramientas de apoyo a los usuarios del CEA en su gestión diaria. -Dedicar mayor tiempo a la investigación de nuevas herramientas tecnológicas.	'-Se requieren más recursos humanos y capacitación permanente del personal. -Mejorar los estándares de desarrollo y la documentación y seguimiento de los sistemas.	-Los nuevos sistemas solicitados han generado un recargo en el personal de sistemas, dado que hay tareas periódicas permanentes a las que se dedica un tiempo considerable.

Fuente: Elaboración propia basados en información proporcionada por las distintas dependencias del CEA.

El cuadro 5 evidencia que los diferentes departamentos que integran el CEA han realizado un esfuerzo para responder a las necesidades de los distintos usuarios, las cuales han venido en aumento.

Sin embargo, se manifiesta una necesidad en las dependencias en cuanto a recursos para contratar más personal, contar con mejores instalaciones¹ y sistemas informáticos interrelacionados.

Dentro de los nuevos aspectos cubiertos por el CEA en el último año, se encuentran temas de desarrollo tecnológico mediante sistemas que se han implementado y que facilitan el uso y manejo de la información.

De igual forma se menciona la toma de nuevos procesos como evaluaciones de desempeño, seguimiento de mejoras en unidades académicas específicas y procesos de control interno llevados a cabo dentro de las funciones del CEA. Dichos aspectos

¹ Con respecto al mejoramiento de las instalaciones del CEA se solventó en el transcurso de la realización del presente trabajo.

denotan las crecientes demandas que se han tratado de resolver mediante nuevas funciones y responsabilidades de cada departamento o sección.

A pesar de contar con nuevas tareas para cubrir estas necesidades, el CEA aún presenta demandas que deben tomarse en cuenta. Por ejemplo, una falta notoria de recurso humano para destinar a las funciones con las que ya cuentan y a las nuevas que sean requeridas, así como una continua capacitación y actualización interna que permita mantener el recurso humano capacitado para la toma de decisiones. Existe también una necesidad de documentar los procesos a través de manuales, facilitando la fase de inducción y registros de datos.

Como aspectos de mejora, los funcionarios del CEA denotan las condiciones físicas y equipamiento con los que se cuentan, los cuales tienen necesidad de ser mejorados. De igual forma los tiempos de respuesta podrían mejorarse para cubrir aspectos como manuales de procedimientos, mayor recurso humano y capacitaciones continuas.

Según el cuadro anterior se realiza un resumen de los hallazgos presentados con la aplicación de la herramienta mencionada (ver figura 3):

Figura 3: Demandas actuales

Necesidades	<ul style="list-style-type: none">• Mayor Recurso Humano para cubrir nuevas labores.• Contar con mejora en instalaciones.• Mejorar sistemas informáticos.
Mejoras en el último año	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo tecnológico mediante nuevos sistemas.• Implementación de nuevos procesos.• Nuevas funciones y responsabilidades.
Demandas	<ul style="list-style-type: none">• Capacitaciones continuas.• Actualizaciones internas para la toma de decisiones• Documentación de procesos por medio de manuales.
Aspectos de Mejora	<ul style="list-style-type: none">• Condiciones físicas y equipamiento.• Tiempos de respuesta.• Mayor asesoría curricular.

Fuente: elaboración propia a partir de la información recopilada en el cuadro 5.

Posterior a la aplicación de la herramienta se generó el análisis FODA, el cual se encuentra descrito en el marco teórico. Los resultados se presentan a continuación:

1.5 Análisis FODA

Cuadro 6: Análisis FODA

Análisis FODA del Centro de Evaluación Académica		
Departamento /Sección	Fortalezas	Debilidades
Sección Técnica Administrativa de Régimen Académico	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma tecnológica moderna que agiliza el manejo de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Misma capacidad instalada • Sistema informático no está ajustado ante los cambios en la normativa. • Falta de manuales de inducción sobre el proceso de promoción del personal docente. • Conexiones a la red informática • Capacitación al personal
Sección Técnica de Evaluación Académica	<ul style="list-style-type: none"> • Se inició un proceso de revisión y reforma de la evaluación docente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar los procesos de evaluación docente. • Implementar el uso del SICAD. • Mejorar los procesos de evaluación docente. • Sobrecarga de trabajo. • Misma capacidad instalada.
Sección Técnica de Cargas Académicas	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de los procesos internos de la sección • Relación más cercana con las unidades académicas • Implementación de nuevo sistema de cargas académicas • Creación instructivo cargas académicas que facilita la transmisión de la información relaciona a cargas académicas de la universidad • Página web actualizada • Trabajo en equipo • Validación de títulos de docentes interinos de la Universidad • Plazas de Asesores reclasificadas 	<ul style="list-style-type: none"> • No se cubren todos los ciclos cuando el ciclo es: bimestral, cuatrimestral, trimestral • Falta de capacitación • Infraestructura ineficiente que afecta el desempeño en las labores cotidianas • Falta de pertenencia con el CEA

Análisis FODA del Centro de Evaluación Académica		
Departamento /Sección	Fortalezas	Debilidades
Departamento de Investigación y Evaluación Académica. (Currículo – Evaluación)	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del sistema informático de gestión curricular. • Investigación y desarrollo de modalidades alternativas de docencia • Asesoría para el desarrollo de ofertas innovadoras en las sedes regionales. • Normativa y procedimientos actualizados para usuarios internos • Profesionales altamente capacitados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de investigación en el área. • Atención más cercana a toda la demanda de asesoría curricular. • Capacidad instalada • El departamento está segmentado en dos procesos. • Procesos, protocolos y herramientas no están armonizados. • Falta de recursos para dar seguimiento a la sostenibilidad del estado de la calidad y la mejora de las carreras.
Sección de Asuntos Administrativos	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación en Control Interno • Sistematización de algunos procedimientos: viáticos. • Mejoramiento en la evaluación del desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de personal para el archivo. • Falta de espacios para almacenamiento de equipos y materiales. • Trabajo en equipo. • Agilizar los tiempos de respuesta. • Rotación de personal. • Recargo de actividades.
Sección de Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevos sistemas orientados a la web • Apoyo a gestión de usuarios del CEA 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación permanente del personal

Cuadro 6. Análisis FODA del Centro de Evaluación Académica		
Departamento /Sección	Oportunidades	Amenazas

<p>Sección técnica administrativa de régimen académico</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de Ley de Simplificación de Trámites para una mejor resolución de las demandas 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en la demanda de servicios debido a cambios al reglamento de régimen académico y regulaciones del régimen salarial académico.
<p>Sección técnica de evaluación académica</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor sistema de digitalización • Mayor recurso humano profesional con capacidad de análisis 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la cantidad de solicitudes de evaluación docente. • No se realiza una medición de las cargas de trabajo en el III periodo del año (verano)
<p>Sección técnica de cargas académicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento del SICAD • Capacitar al personal en servicio al cliente, nuevas tecnologías • Mejorar manual de procedimiento de la sección 	<ul style="list-style-type: none"> • Burocracia universitaria • Falta de respuesta de solicitudes a las Unidades Académicas • Cambios de autoridades
<p>Departamento de investigación y evaluación académica. (Currículo – valuación)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación de nuevas agencias de acreditación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operacionalización de la descentralización de carreras. •
<p>Sección de asuntos administrativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Faltante de recursos materiales para la continuidad de las labores 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de activos fijos o de información física.
<p>Sección de sistemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de nuevas herramientas de apoyo a los usuarios del CEA en su gestión diaria • Investigación de nuevas herramientas tecnológicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida o robo de información por medio de virus existentes. • Daños o errores en sistemas adaptados a las funciones de otros departamentos y secciones.

La realización del estudio FODA es de suma importancia tanto para la organización como para el presente trabajo de investigación, ya que permitió conocer a detalle los factores internos y externos que pueden influir en el éxito o fracaso de cualquier esfuerzo que se realice con el fin de mejorar la gestión de la entidad.

Además como se realizó el FODA a cada departamento, la información recopilada es un insumo muy importante para la propuesta de modernización organizacional que se detalla en otro capítulo más adelante de este documento.

Se puede observar que las fortalezas más importantes de las dependencias del CEA son aspectos relacionados los esfuerzos realizados para la mejora en los sistemas y revisión de distintos procesos internos.

Con respecto a las debilidades las más recurrentes son las relacionadas con la capacidad instalada, falta de capacitación y que la estructura organizacional actual no responde a las necesidades de los mismos.

Por otro lado, como principales amenazas destaca el aumento de la demanda de servicios por parte de las diferentes instancias universitarias, la burocracia dentro de la Universidad y otros aspectos relacionados con el manejo de la información.

En cuanto a las oportunidades se identifican el mejoramiento de los sistemas, capacitación del personal y contar a futuro con mayor recurso humano.

Capítulo II: Estructura del CEA

El segundo capítulo responde al objetivo “Describir la estructura del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica”.

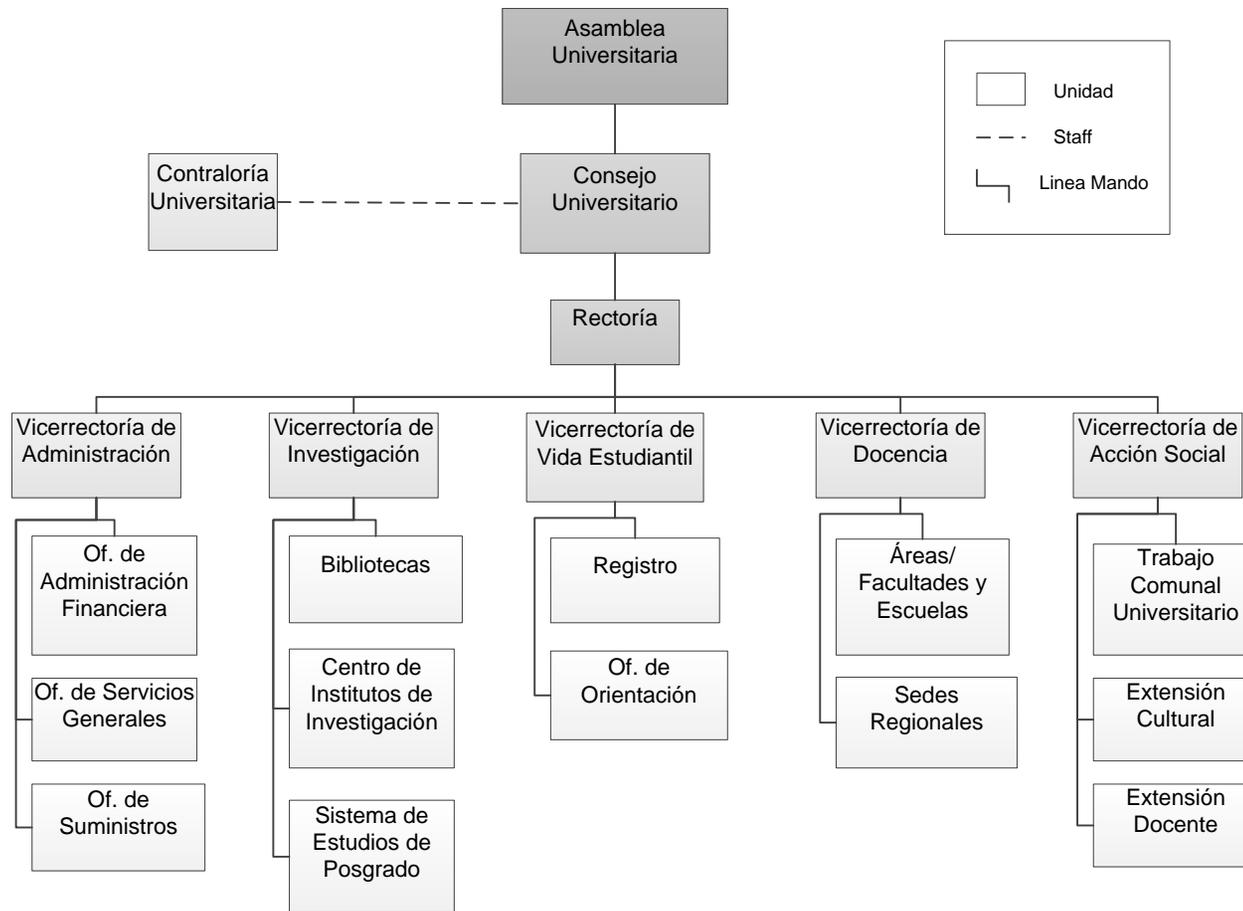
2.1 Estructura inicial

En un primer acercamiento a la organización del CEA, se consultó la normativa que lo crea y rige. Con esto se identificó la existencia de un reglamento denominado “REGLAMENTO DEL CENTRO DE EVALUACIÓN ACADÉMICA”, aprobado en sesión 3141-16, 13/11/1984. Publicado en el Alcance a La Gaceta Universitaria 17-84, 29/11/1984.

En el artículo 1 se evidencia el propósito de creación del CEA de “...contribuir al mejoramiento académico, mediante la investigación y evaluación de las diferentes dimensiones del fenómeno educativo propio de la Universidad de Costa Rica.”, en el cual se especifica las dependencias de este centro de la Vicerrectoría de Docencia y que es regido por el Estatuto Orgánico y el Reglamento General de Oficinas Coadyuvantes.

Es importante dimensionar también la existencia del CEA en la estructura administrativa de la Universidad para identificar varios aspectos: la línea de mando a la que está supeditada, la vinculación de su accionar con la de su superior jerárquico y entender cómo se organiza administrativamente la Universidad. Esto con el propósito de comprender las relaciones del CEA con otras dependencias y su ámbito de acción.

El siguiente organigrama evidencia la estructura básica de la UCR, en donde se presenta como máxima autoridad a la Asamblea Universitaria, de la cual depende el Consejo Universitario. Este último es la autoridad de la rectoría, la cual tiene a su cargo todas las Vicerrectorías. El enfoque de la investigación está en la Vicerrectoría de Docencia, jerarca el CEA (ver figura 4):



La UCR, en su página web, presenta el CEA como una oficina administrativa de la Vicerrectoría de Docencia a la que le corresponde apoyar la gestión y aseguramiento de la calidad en el centro estudios. Esto a partir de la investigación y la asesoría en las áreas de la innovación y evaluación en el desarrollo curricular y el desempeño docente con miras al mejoramiento académico constante.

Debe asesorar tanto a las unidades académicas como a las autoridades universitarias en procesos de desarrollo curricular y evaluación docente con miras al mejoramiento, la certificación o la acreditación.

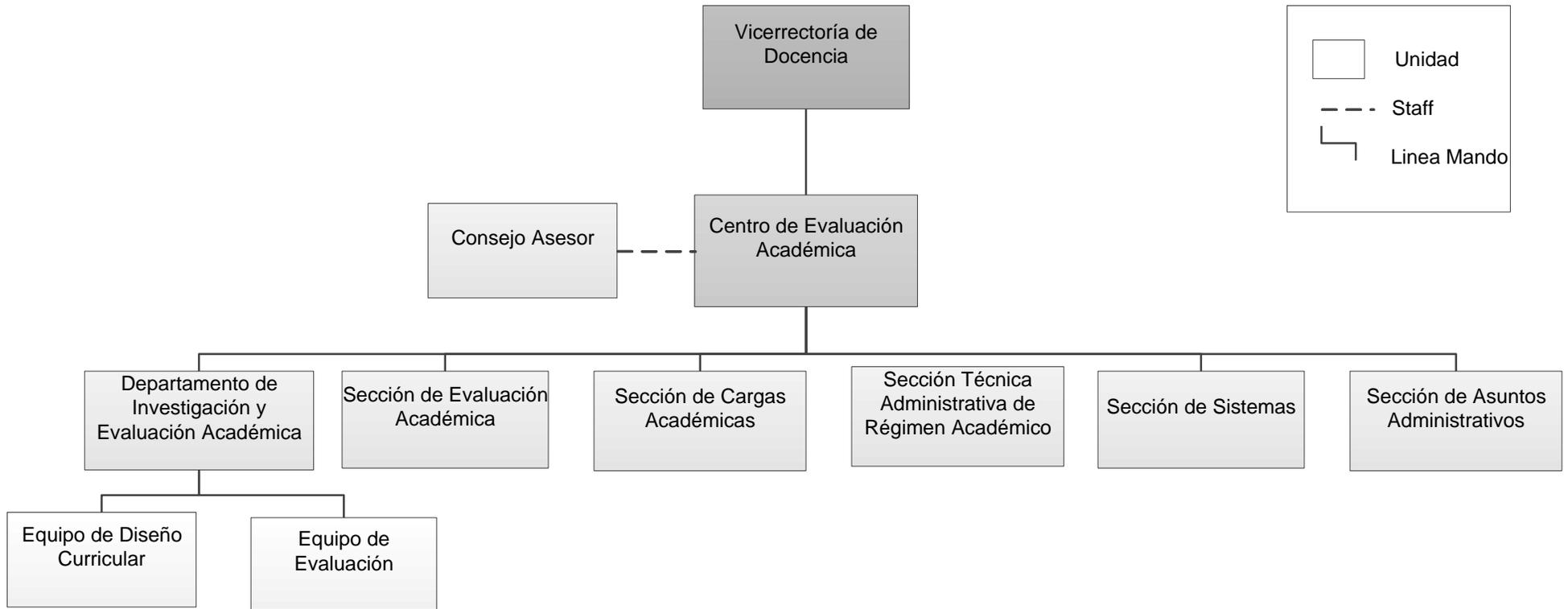
De conformidad con lo establecido en el artículo 3 del Reglamento orgánico del CEA, aprobado en sesión 3141-16, 13/11/1984, publicado en el alcance a La Gaceta Universitaria 17-84, 29/11/1984, el CEA está compuesto por las siguientes instancias:

- La Dirección: director y consejo asesor.
- El Departamento de Investigación y Evaluación Académica.
- Las secciones técnicas de:
 - Cargas académicas.
 - Evaluación académica.
 - Sistemas
 - Asuntos administrativos.
 - Apoyo a la Comisión de Régimen Académico.

El CEA se compone de varias secciones o departamentos, como lo indica su reglamento orgánico, estos se detallan en el organigrama actual.

A continuación, un gráfico de la estructura organizativa del CEA, en este se observa un panorama claro de cómo se conforma la organización. El gráfico fue obtenido de la página web del CEA (ver figura 5):

Figura 5: Organigrama del CEA



Fuente: elaboración propia, basados en el organigrama presentado por el CEA en su página web: www.cea.ucr.ac.cr

Como superior jerárquico de toda la estructura se encuentra la Vicerrectoría de Docencia. El interior del CEA se encuentra organizado con un Departamento de Investigación y Evaluación Académica y 5 secciones técnicas: Sección de Evaluación Académica, Sección de Cargas Académicas, Sección de Régimen Académico, Sección de Sistemas y Sección de Asuntos Administrativos.

Además, se encuentra una línea *staff* del Consejo Asesor el cual está integrado por la directora del centro y el coordinador de cada sección y departamento.

En el organigrama se pueden encontrar líneas verticales sin interrupciones que indican una autoridad formal, mientras que las líneas horizontales señalan especialización. Además, se observa que tiene un diseño funcional ya que la estructura agrupa especialidades ocupacionales similares o relacionadas.

Debe tenerse en cuenta que a simple vista es posible el entendimiento de las relaciones horizontales que proyecta el diagrama del CEA respecto a las dependencias que lo conforman, también es posible dimensionar su tamaño basándose en el número de dependencias.

Para ampliar el conocimiento de las funciones que realiza el CEA, se llevó a cabo un análisis básico de cada uno de los procesos que realizan los departamentos y secciones destacando los objetivos de cada uno, así como los procesos.

2.1.1 Sección de asuntos administrativos

Tiene como principal función “tramitar los asuntos administrativos y realizar las labores secretariales y de oficina que se requieran, de acuerdo con las normas de la institución”, tal como lo establece en su artículo 14 el reglamento del Centro de Evaluación Académica.

En esta sección destacan los siguientes procedimientos:

- **Recepción y trámite de correspondencia y otros documentos**

Este proceso tiene como objetivo registrar toda la correspondencia que entra y despachar la que sale por correo institucional.

- **Autoevaluación, acreditación y reacreditación de carreras**

Este proceso tiene como objetivo brindar apoyo a la dirección en temas de autoevaluación, acreditación y seguimiento de carrera.

- **Suministro de bienes y materiales por medio de la Oficina de Suministros (OSUM) de la Universidad de Costa Rica.**

Este proceso tiene como objetivo adquirir bienes (mobiliario y equipo) por medio de la OSUM, para suministrarlos al personal del CEA.

- **Control de activos fijos**

Este proceso tiene como objetivo controlar los activos fijos que tiene en uso cada funcionario(a) del CEA, por medio de un inventario.

- **Formulación y ejecución presupuestaria**

El objetivo de este proceso es formular el presupuesto para el siguiente año, tomando en cuenta los requerimientos de las jefaturas de sección o departamentos del CEA. Además de velar por su debida ejecución.

- **Nombramientos de personal y designaciones de Régimen Becario**

Este proceso tiene como objetivo confeccionar los nombramientos y designaciones de Régimen Becario.

2.1.2 Departamento de Investigación y Evaluación Académica (DIEA)

Este departamento actualmente se encuentra integrado por dos programas

a) Programa de evaluación

Los principales procedimientos del Programa de Evaluación son los siguientes:

- ***Análisis de evaluabilidad fases I y II***

Este proceso tiene como objetivo elaborar el análisis de evaluabilidad en carreras interesadas en realizar procesos de autoevaluación.

Posterior a que el informe se consolide y contemple las valoraciones de cumplimiento sobre criterios y estándares del modelo seleccionado, la persona asesora en autoevaluación debe aplicar la segunda parte del análisis de evaluabilidad.

- ***Asesoría en seguimiento***

Tiene como objetivo brindar asesoría de seguimiento por parte del Departamento de Evaluación de Programas Académicos, a las Unidades Académicas que cuentan con una certificación, acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial o que se encuentran en proceso de autoevaluación con el propósito de obtener alguno de estos reconocimientos.

- ***Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación (AAE)***

El objetivo de este proceso es brindar asesoría y apoyo estadístico en los procesos de autoevaluación por parte del Departamento de Evaluación y Programas Académicos a las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

- ***Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)***

El objetivo es brindar autoevaluación de las carreras de grado con fines de acreditación por parte del Departamento de Evaluación de Programas Académicos, a las Unidades Académicas que desean optar por una acreditación, re acreditación o equivalencia sustancial, con el fin de brindar el acompañamiento necesario.

- ***Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)***

Este proceso tiene como objetivo la sensibilización en el proceso de autoevaluación, para certificar, acreditar y cumplir con el compromiso de mejora continua, que solicitan las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

- ***Comunicación y documentación (CYD)***

Este proceso tiene por objetivo documentar la comunicación efectiva entre las personas asesoras del Departamento de Evaluación y Programas Académicos y las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica que solicitan asesoría.

El entendimiento de la dinámica del Departamento de Investigación y Evaluación Académica (DIEA), Programa de Evaluación requirió del levantamiento y diagrama de sus procesos, los cuales se evidencian en el Manual de Procesos que se realizó. Este último se detalla en el capítulo cuarto.

b) Programa de asesoría curricular

Los procedimientos del Departamento de Investigación y Evaluación Académica (DIEA), Programa de Asesoría Curricular son los siguientes:

- ***Asesoría curricular***

Este proceso tiene como objetivo brindar asesoría en la elaboración de una propuesta curricular (reestructuración, modificación parcial o nueva carrera) a las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica.

- ***Formación específica del personal asesor curricular***

Este proceso tiene como objetivo actualizar y fortalecer el conocimiento del personal del Departamento de Investigación y Evaluación Curricular ante la asesoría curricular asignada que brindará a las Unidades Académicas.

- ***Evaluación de propuesta curricular***

El objetivo de este proceso es realizar una evaluación de una propuesta curricular a las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica que se verán inmersas en el proceso de reestructuración, modificación parcial, nueva carrera o curso de una carrera.

- ***Autoestudio Programa de Desarrollo Curricular***

Este proceso se lleva a cabo con el objetivo de organizar el programa de capacitación para funcionarios del Programa de Desarrollo Curricular como forma de estimular el autoestudio en temas de diferente índole, en torno a la actividad de asesoría y desarrollo curricular.

- ***Formación general del personal asesor curricular***

Este proceso tiene como objetivo actualizar y fortalecer el conocimiento del personal del Departamento de Investigación y Evaluación Curricular que brinda la asesoría curricular, por medio de capacitaciones.

- ***Formación curricular externa***

Este proceso tiene como objetivo organizar el programa de capacitación de personal de las unidades académicas (UA) a cargo de asuntos curriculares en diversos temas en torno a la actividad de asesoría y desarrollo curricular.

2.1.3 Sección Técnica de Cargas Académicas

Según lo establece el artículo 11 del Reglamento del Centro de Evaluación Académica, la Sección Técnica de Cargas Académicas “tiene como función primordial realizar estudios que permitan evaluar las plazas docentes asignadas en el presupuesto, la carga académica y la distribución de actividades de los docentes y las unidades académicas.”

Su principal procedimiento es el siguiente:

Estudios de Cargas Académicas Docentes.

El objetivo de este proceso es revisar las cargas académicas para las Unidades Académicas y Unidades de Investigación de la Universidad de Costa Rica.

2.1.4 Sección Técnica de Evaluación Académica

La Sección Técnica de Evaluación Académica, tal como lo establece el artículo 12 del reglamento de Evaluación Académica “tiene como función primordial realizar el proceso de aplicación de instrumentos de evaluación, así como el proceso de codificación y tabulación de los resultados de los instrumentos.” Con base en el “Manual de procedimientos para evaluación del desempeño docente y de la gestión” del Centro de Evaluación Académica, para cumplir esta función lleva a cabo los siguientes procesos:

- ***Apoyo a la evaluación docente***

Tiene como objetivo apoyar a las Unidades Académicas que lo soliciten, en sus procesos de evaluación docente con fines de autoevaluación y mejora. Esto se logra mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

- ***Evaluación de docentes para efectos del Régimen Académico***

El objetivo es apoyar a las Unidades Académicas que lo soliciten, en sus procesos de evaluación docente para efectos de Régimen Académico, mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

- ***Evaluación por petición personal***

El objetivo es apoyar a las UA que lo soliciten, en sus procesos de evaluación del desempeño docente por petición personal con fines de mejora. Eso se logra mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

- ***Evaluación de la gestión en cargos directivos***

El objetivo es apoyar a las UA que lo soliciten en los procesos para evaluar la gestión en cargos directivos, mediante el uso de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

2.1.6 Sección Técnica Administrativa del Régimen Académico

Esta sección tal como establece el artículo 1 del reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente “es el sistema que organiza a los profesores universitarios en categorías con base en sus méritos académicos y en su experiencia universitaria.”

De igual forma se encuentra ligado al artículo 15 del reglamento del Régimen de Evaluación Académica, que menciona que “es la responsable de brindar asistencia administrativa a la Comisión de Régimen Académico, de acuerdo con los reglamentos pertinentes.”

La Sección Técnica Administrativa del Régimen Académico tiene como principal función dar el apoyo y la documentación necesaria a la Comisión de Régimen Académico. Esta comisión se encuentra integrada por dos funcionarios de cada una de las áreas establecidas por el Estatuto Orgánico.

La Comisión de Régimen Académico es la encargada de tomar las decisiones correspondientes en cuanto a la categoría, méritos y experiencia de los profesores universitarios. Como lo menciona el artículo 7 del reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente: “es la encargada de valorar los atestados y antecedentes de los profesores que han ingresado al Régimen y de establecer la categoría que les corresponde, todo de acuerdo con las disposiciones del presente Reglamento.”

Los procesos que lleva a cabo para cumplir este objetivo son los siguientes:

- ***Trámite de solicitudes para la promoción de docentes en el Régimen Académico***

Se encarga de brindar información, asesorar, recibir y registrar la documentación necesaria para el proceso de promoción de cada docente.

- ***Apertura de expedientes por ingresos a Régimen Académico y aumentos de jornadas***

El objetivo de este proceso es crear la apertura de expedientes por ingresos a régimen académico, así también como su actualización en bases de datos, se crean las aperturas de expedientes físicos, así como su actualización en bases de datos del SICAD según la categorías y condiciones que cuente cada funcionario docente.

- ***Traslado de expedientes del personal docente al archivo pasivo***

El objetivo de este proceso es trasladar los expedientes del personal docente al archivo pasivo. Se realiza si es necesario y en el momento que se tenga conocimiento de casos de renuncia, despido, pensión o defunción, cumpliendo con el objetivo de mantener un archivo actualizado.

- ***Aplicación de la normativa de tiempo servido***

El objetivo de este proceso es registrar en la lista para la aplicación de la normativa de tiempo servido del docente, cuando el único requisito que le falta para el cambio de categoría es el tiempo servido en la docencia.

Se fundamenta en el Artículo 41 del Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente:

Cuando la Comisión de Régimen Académico dictamine que un profesor o profesora ha cumplido con todos los requisitos para ascender de categoría, excepto el de tiempo servido se declarará que el referido profesor automáticamente asciende de categoría al cumplirse este requisito, sin que por ello tenga que mediar una nueva solicitud de ascenso por parte del profesor o la profesora”.

- ***Registro de nombramientos para el personal docente en la condición de emérito***

El objetivo de este proceso es registrar los nombramientos para el personal docente en la condición de emérito. Esto se refiere a cuando cumplen su período de estadía dentro de la universidad y presentan condiciones sobresalientes, ante lo cual la institución los invita a las Asambleas de Escuela, Sedes Regionales, Facultad o Asambleas Universitarias.

- ***Revisión de padrones para las diferentes elecciones universitarias***

El objetivo de este proceso es revisar los padrones para las diferentes elecciones universitarias, para verificar la información y de esta manera evitar inconsistencias.

La sección de régimen académico se encarga de revisar los movimientos que se presentan en el registro de los datos del SICAD, verificando que la información sea coherente con lo que mantiene el Tribunal Universitario.

- ***Acto de entrega de títulos al personal docente catedrático, retirado y emérito de la Universidad de Costa Rica***

El objetivo de este proceso es entregar el reconocimiento por los logros alcanzados al personal docente de la universidad. Esta actividad es ejecutada con el

presupuesto de la Rectoría. Sin embargo la organiza la Sección de Régimen Académico. Se hace dos veces al año, en el primer y segundo semestre, y cuenta con el apoyo de la Oficina de Divulgación e Información Universitaria, así como de Rectoría, Vicerrectoría y la Presidencia del Comité de Régimen Académico.

- ***Registro y control del personal docente que aprobó el curso Didáctica Universitaria***

El objetivo de este proceso es elaborar un registro y un control del personal docente que aprobó el curso Didáctica Universitaria, el cual es requisito para optar por un cambio de categoría. Para contar con la posibilidad de cambio de categoría en cada funcionario docente es indispensable que se apruebe el curso Didáctica Universitaria.

Basado en el artículo 10 del Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente menciona que “el instructor deberá aprobar el curso de Didáctica Universitaria de la Facultad de Educación. Si no llenare este requisito, la Comisión de Régimen Académico no podrá considerar su ascenso independientemente de los méritos que tenga el profesor.”

- ***Análisis de solicitudes para la adjudicación de Licencia Sabática***

El objetivo de este proceso es analizar las solicitudes para la adjudicación de Licencia Sabática.

- ***Respaldo de información en Filemaker***

El objetivo de este proceso es respaldar la información en la base de datos *Filemaker*, la cual sirve para consulta y actualización de la información del personal docente. La finalidad de esta base es tener una herramienta al alcance para la consulta y el control de la información proporcionada por el personal docente en el proceso de actualización de sus datos.

Filemaker mantiene en su sistema la siguiente información:

- Registro del personal docente retirado

- Registro de información del personal docente
- Registro de información del personal de docentes eméritos
- Registro de obras artísticas, eventos de profesores y las imágenes de los eventos
- Registro y control de comités científicos académicos o editoriales

2.1.7 Sistemas de información

Sistemas de Información se encarga, de acuerdo a lo establecido en el capítulo 13 del reglamento del Centro de Evaluación Académica, “de otorgar los servicios de análisis, diseño, desarrollo, puesta en marcha y mantenimiento de los sistemas computacionales que el Centro y la Vicerrectoría de Docencia requieren, en coordinación con el Centro de Informática.”

Los procesos que lleva a cabo para cumplir este objetivo son los siguientes:

- ***Desarrollar y mantener los sistemas y procesos de información requeridos por el Centro de Evaluación y la Vicerrectoría de Docencia, trabajando conjuntamente la Sección Técnica de Sistemas y el Centro de Informática de la Universidad de Costa Rica***

Este proceso tiene por objetivos: “desarrollar sistemas y procesos amigables para las personas usuarias, utilizando los recursos disponibles en la Institución, según los estándares y normativas vigentes. Y proveer información pertinente, actualizada, oportuna y de calidad a las personas usuarias” (Centro de Evaluación Académica, 2012).

- ***Administrar la plataforma informática del CEA***

Este proceso tiene como objetivos:

- Crear y mantener un entorno seguro, de fácil acceso a la plataforma informática del CEA.

- Administrar los recursos informáticos del CEA de modo que las personas usuarias puedan hacer uso de estos en forma fácil y eficiente.
 - Diagnosticar, controlar y atender los problemas y situaciones recurrentes en el uso de los recursos.
 - Apoyar a la dirección en la definición de políticas, normativas y estándares para el uso eficiente de los recursos de la plataforma informática, e implantar los que determina la institución. (Centro de Evaluación Académica, 2012).
- ***Apoyar y asesorar a la Dirección en la sustitución y adquisición de nuevo hardware y software.***

Los objetivos de este proceso son:

Apoyar a la Dirección en el planeamiento de los recursos informáticos a corto, mediano y largo plazo. Atender los requerimientos específicos de las personas usuarias según el planeamiento general del CEA. Y adaptar y actualizar los recursos a los cambios tecnológicos (Centro de Evaluación Académica, 2012).

- ***Atención y capacitación permanente a las personas usuarias en el uso de los sistemas y las herramientas computacionales disponibles***

El objetivo de este proceso es brindar soporte técnico específico a las personas usuarias. Cabe destacar que el perfil del usuario ha cambiado, se encuentra más inmerso en el uso de los sistemas y herramientas computacionales, por lo que más allá de capacitarlo lo que se persigue es prepararle la plataforma que va a utilizar.

- ***Participación en las actividades académicas en el campo de la informática dentro y/o fuera de la Universidad***

El objetivo de este proceso es “conocer los últimos avances y corrientes tecnológicas, para diseñar sistemas y procesos de información más robustos y adaptables. Y establecer redes y contactos con personas vinculadas al campo de la

informática” (Centro de Evaluación Académica, 2012). Cabe destacar que en la actualidad estas capacitaciones se llevan a cabo generalmente de forma virtual.

2.2 Tipos de procesos

En función de la finalidad los procesos se pueden clasificar en tres tipos: estratégicos, operativos y de soporte.

- ***Procesos estratégicos***

Están destinados a definir y controlar las metas de la organización, sus políticas y estrategias. Se relacionan con la misión/visión de la entidad. Involucran personal de primer nivel.

- ***Procesos operativos***

Permiten generar el producto/servicio que se entrega al cliente, por lo que inciden directamente en la satisfacción este. Generalmente atraviesan muchas funciones. Son procesos que valoran los clientes y los accionistas.

- ***Procesos de Soporte***

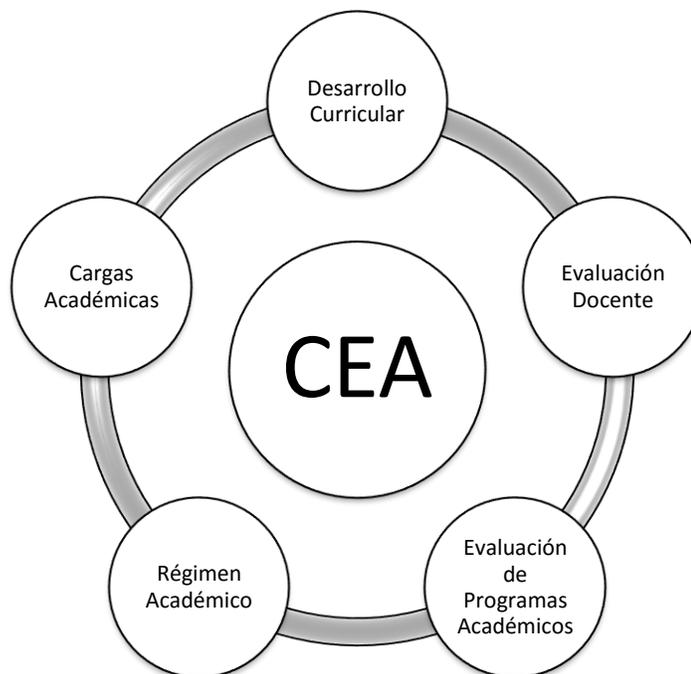
“Apoyan los procesos operativos. Sus clientes son internos.” Gestión-Calidad Consulting (2009). Gestión de Procesos

Capítulo III: Principales procesos del CEA

3.1 Abordaje del análisis

En el capítulo tercero se analizan los principales procesos del CEA. Esta definición se realizó por medio de la revisión documental y una reunión con la dirección del CEA y personas que integran el Consejo Asesor.

Figura #6 Identificación de procesos del CEA



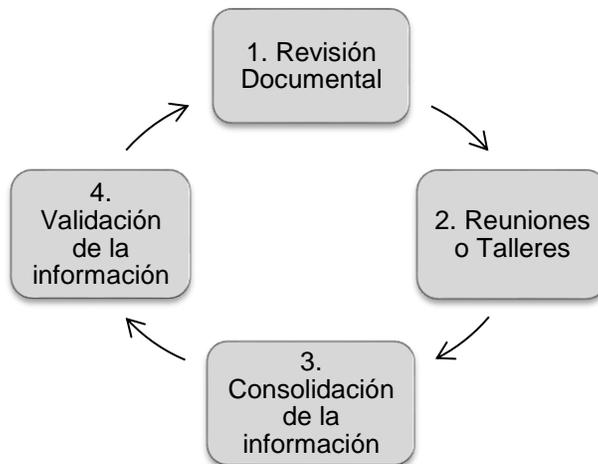
Fuente: elaboración propia.

Se identificó que las dependencias que requieren levantamiento de procedimientos son:

- El Departamento de Investigación y Evaluación Académica, el cual se divide en dos programas: Programa de Evaluación y Programa de Desarrollo Curricular.
- Sección Técnica de Cargas Académicas.
- Sección Técnica de Evaluación Académica.

Por esta razón el análisis de procesos se enfoca sobre dichas dependencias y consiste en llevar a cabo las etapas que se describen en el siguiente diagrama (ver figura 6):

Figura 7: Etapas para el análisis de procesos del CEA



Fuente: Elaboración propia.

1. Revisión documental: etapa previa al acercamiento con las dependencias a fin de recopilar información general sobre los procesos.
2. Reuniones o talleres para la identificación de proyectos: etapa de acercamiento con las dependencias para corroborar información documental y profundizar en los procedimientos. Es en esta etapa donde se da la oportunidad de elaborar información base, en el caso que no se cuente con información documentada.

3. Consolidación de la información: etapa en la que se unifican los datos recopilados en las diferentes dependencias de los procedimientos, utilizando la herramienta del anexo 1.
4. Validación de la información: etapa en la que una vez consolidada la información, se verifica por parte de las dependencias de las cuales se obtuvo, para obtener la aprobación de lo documentado.

Durante la fase de reuniones o talleres se da recopilación de datos, para esto se llevaron a cabo diversas reuniones con el personal que compone el CEA y tiene roles claves en los departamentos y secciones correspondientes.

A través de estas sesiones de trabajo se permitió un mayor acercamiento con los distintos funcionarios que componen el CEA. Se pretendía conocer de primera mano sus comentarios, funciones y percepciones sobre el procedimiento que se está llevando a cabo.

Las diversas reuniones de trabajo propiciaron un acercamiento con los funcionarios, que a la vez dimensionaron el impacto que busca este proyecto en referencia a su lugar de trabajo.

Dentro de las herramientas utilizadas para recopilar información de los grupos de trabajo está la matriz de identificación de procedimientos. Esta detalla el proceso desde la recepción de los insumos hasta la transformación de los mismos y la adquisición de los productos necesarios para la población meta respectiva, ya sea directa o indirecta.

En los apartados siguientes se desarrollará el análisis sobre los procedimientos inmersos en cada proceso de cada dependencia indicada anteriormente.

3.2 Descripción de procesos por dependencia

3.2.1 Departamento de Evaluación Académica: Programa de Desarrollo Curricular

En la visita realizada al programa de desarrollo curricular se entrevistó a diez funcionarios de la dirección y la directora, la señora Carolina Bolaños, quien aclaró la composición funcional del DIEA. La dirección propuso organizarlos en dos programas, uno dirigido al tema de evaluación (enfocado en el tema de autoevaluación de la carrera) y otro dirigido al tema de currículo (enfocado en la evaluación de la carrera).

Cabe destacar que orgánicamente es una sola dirección que tiene el recargo administrativo de ambos programas.

Se realizó una sesión grupal con la parte del departamento encargado del tema de evaluación de carreras, dirigido por la señora Carolina Bolaños. Se identificaron en detalle los procesos, entre los que destacaron los de asesoría curricular y evaluación de las propuestas curriculares.

Para la identificación de procesos se utilizó la matriz del anexo 1 “Formulario Percepción sobre procesos. (TFG-FOR- CEA-02-2015)”, identificando insumos, usuarios, procesos y productos.

Es importante indicar que el programa ya tenía un ejercicio previo que agilizó el proceso de identificación que se realizó en la matriz del cuadro 7:

Cuadro 7: Procesos del Programa de Desarrollo Curricular del DIEA

PROCESOS	SUBPROCESOS	PRODUCTOS	ACTIVIDADES
I. Asesoría Curricular	Atención de Solicitud	Asignación de asesoría	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibo de correspondencia 2. Revisión de carga de trabajo del personal del Programa de Desarrollo Curricular 3. Asignación de persona o personas asesoras 4. Responder solicitud 5. Actualización de pizarra informativa de asignaciones DIEA
		Comunicación inicial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión inicial para determinar las necesidades de la Unidad Académica 2. Definición de periodicidad, fecha y lugar de reuniones para la asesoría
	Planificación de la Asesoría	Plan de Trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión de coordinación entre la jefatura del DIEA y personas asesoras asignadas, para discutir la solicitud y las particularidades de la misma 2. Elaboración de Plan de Asesoría, en forma conjunta con la Comisión de Docencia de la Unidad Académica
		Agendas y minutas de reunión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de agendas y minutas de las sesiones de trabajo con la unidad académica
		Guías y materiales de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño y elaboración de materiales diversos para la asesoría
	Desarrollo de la asesoría	Formación e instrucción del personal docente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Búsqueda de lecturas y material teórico para capacitación docente 2. Diseño y desarrollo de talleres y charlas
		Propuesta curricular	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación para el desarrollo de las etapas del diseño curricular: Fundamentación, Perfil, Selección y Organización, Malla curricular, Gestión Curricular, Seguimiento 2. Lectura de avance de documento de propuesta 3. Devolución de observaciones a documentos de propuesta orientación de normativa institucional e interinstitucional a nivel curricular 4. Planificación de la presentación de la propuesta curricular a las instancias de aprobación (Asamblea de Escuela, Decanato, Vicerrectoría de Docencia)

	Formación del personal asesor	Presentaciones y guías de diseño curricular	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de guías, conceptualizaciones y presentaciones acerca de los conceptos de currículo, diseño curricular, normativa institucional e interinstitucional en currículo 2. Búsqueda y asignación de lecturas referentes a currículo y diseño curricular universitario
		Talleres de capacitación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de talleres, charlas y conversatorios conceptuales y metodológicos respecto a currículo, diseño curricular, enfoques curriculares dirigido al personal del Programa de Desarrollo Curricular del DIEA 2. Desarrollo de las actividades de capacitación diseñadas 3. Evaluación de las actividades de capacitación interna desarrolladas
II. Evaluación de Propuestas Curriculares	Trámite de solicitud	Asignación de estudio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibo de correspondencia 2. Valoración de la carga de trabajo del personal del Programa de Desarrollo Curricular 3. Asignación de persona evaluadora de la propuesta curricular
		Oficios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación con la Unidad Académica indicando la persona evaluadora responsable 2. Actualización de la pizarra informativa de asignaciones DIEA
		Valoración inicial de la solicitud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lectura de la documentación 2. Verificación de los requisitos de toda propuesta curricular
		Oficios y/o correos electrónicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación con la unidad académica para solicitar pendientes, aclaración, mayor información o detalle de propuesta (Se mantiene esta comunicación a lo largo del proceso)
	Evaluación de la propuesta curricular	Propuesta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de los cambios solicitados 2. Comparación de la situación actual y la situación propuesta. 3. Verificación en el SAE de todos los cambios solicitados 4. Identificación de inconsistencias 5. Identificación de implicaciones a otros planes de estudio 6. Solicitud de otros requerimientos según implicaciones a otras unidades académicas
		Análisis valorativo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de cada cambio propuesto, según justificación académica, teoría curricular y

			<p>normativa institucional e interinstitucional</p> <ol style="list-style-type: none"> Emisión de juicio respecto de cada cambio Redacción de las recomendaciones a la Vicerrectoría de Docencia respecto de cada uno de los cambios propuestos
		Informe	<ol style="list-style-type: none"> Redacción del informe de evaluación de la propuesta curricular: Antecedentes, Propuesta concreta, Análisis valorativo, Conclusiones, Recomendaciones Entrega de toda la documentación a la Jefatura del DIEA para el proceso de simulación
		Resolución	<ol style="list-style-type: none"> Redacción de la resolución para ser firmada por la persona a cargo de la Vicerrectoría de Docencia
		Malla curricular	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración de la malla curricular actualizada, según los cambios solicitados y valorados positivamente en el análisis.
		Memo	<ol style="list-style-type: none"> Elaboración del Memorándum a la Jefa del DIEA con un resumen ejecutivo del estudio (conclusiones y recomendaciones) Entrega a la jefatura del DIEA para proceso de simulación
		Documentos digitales	<ol style="list-style-type: none"> Envío por correo electrónico o dispositivo electrónico, a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA, los documentos generados de la evaluación curricular (informe, resolución y malla curricular), para que pueda ser distribuida a las instancias correspondientes, una vez firmada la resolución por parte de la Vicerrectoría de Docencia
	Simulación	Informe de simulación	<ol style="list-style-type: none"> Lectura de informe para determinación de coherencia interna y pertinencia de los juicios valorativos. Revisión de toda la documentación para determinar la coherencia entre lo solicitado, la normativa, el informe, la malla curricular y la resolución. Comportamiento del SAE ante las modificaciones propuestas para determinar su viabilidad.

		Corrección de documentos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Devolución de observaciones a la persona responsable de la evaluación de la propuesta curricular 2. Nueva revisión de los documentos con las observaciones incorporadas
	Trámite de Propuesta evaluada	Asignación de simulación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinación de la carga de trabajo en simulación de las personas encargadas 2. Asignación del estudio para simulación
		Mediación simulación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión entre persona simuladora y encargada de la evaluación de la propuesta curricular, para el informe de observaciones y recomendaciones 2. Comunicación eventual con las autoridades de la Unidad Académica para determinar detalles surgidos en la simulación que requieran insumos adicionales o decisiones políticas
		Memo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar memorándum para trasladar a la dirección del CEA, con el visto bueno de la Jefatura del DIEA, toda la documentación generada en la evaluación de la propuesta curricular, con las recomendaciones, con la indicación de que sea tramitada hacia la Vicerrectoría de Docencia para su firma.
III. Investigación	Diseño proyecto	Anteproyecto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de problemática susceptible de investigación, en las temáticas propias de las labores del DIEA 2. Diagnóstico del estado de la cuestión 3. Elaboración de propuesta de investigación (antecedentes, justificación, delimitación de problema, propósitos, hipótesis de trabajo, metodología, proyección de cronograma)

	Evaluación y aprobación de proyecto	Aprobación anteproyecto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentar a la Jefatura del DIEA el proyecto 2. Solicitud de Consejo Académico para valoración del proyecto 3. Revisión de anteproyecto 4. Planteamiento de sugerencias en caso de considerarse la conveniencia de la investigación para el DIEA, CEA y la Vicerrectoría de Docencia
	Desarrollo de la investigación	Marco Teórico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión bibliográfica y construcción de los fundamentos teóricos en los que se sostenga la investigación 2. Redacción del sustento teórico de la investigación
		Recolección de información	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de instrumentos de recolección de información 2. Aplicación de las técnicas seleccionadas para la recolección de información 3. Sistematización de la información recolectada
		Análisis de información y resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organización de la información recolectada para ser analizada, según el tipo de investigación de que se trate 2. Análisis de la información de acuerdo con los propósitos de la investigación e hipótesis de trabajo 3. Definición de resultados de acuerdo con la finalidad de la investigación
		Redacción del informe	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redacción del informe: Antecedentes, Propuesta, Marco teórico, Metodología, Resultados, Discusión de resultado, Conclusiones y Recomendaciones 2. Presentación de informe de investigación
Socialización de la investigación	Divulgación de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redacción de artículo, manual, material de trabajo o guía, según sea la investigación realizada 2. Presentación de la investigación (o sus avances durante el proceso) al Programa de Desarrollo Curricular y al Consejo Asesor del CEA 3. Publicación de resultados en los medios académicos de la universidad e internacionales, según conveniencia, de acuerdo con la sensibilidad del I tema investigado. 	

IV. Capacitación	Auto-estudio Programa Desarrollo Curricular	Asignación de lectura / Propuesta de lectura	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de programa de autoestudio de Programa de Desarrollo Curricular: diagnóstico de necesidades, organización de cronograma 2. Selección de lecturas 3. Asignación de lecturas 4. Valoración de propuestas de lectura por parte de las personas que integran el Programa de Desarrollo Curricular
		Presentación de lecturas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lectura de artículo, libro, capítulo(s) de libro relacionados con las temáticas curriculares (epistemología, ontología, pedagogía, currículo, didáctica, educación superior) 2. Elaboración de presentación y/o técnica para la presentación y discusión conceptual del tema ante el grupo de Desarrollo Curricular 3. Presentación de lectura al grupo 4. Discusión y aplicación de conceptos a las funciones propias del Programa de Desarrollo Curricular
	Formación de personal del Programa de Desarrollo Curricular	Actividades académicas personales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación en seminarios, congresos, charlas, simposios, mesas redondas, foros, atinentes a temas curriculares propias de las labores de asesoría y evaluación curricular 2. Participación en programas de posgrado, cursos cortos, diplomados en materia de educación (pedagogía, psicopedagogía, educación, currículo)
		Actividades académicas colectivas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de actividades académicas para el Programa de Desarrollo Curricular 2. Invitar personas especialistas para participar en las actividades académicas 3. Elaborar y reproducir materiales para las actividades académicas 4. Evaluación y seguimiento de las actividades <ol style="list-style-type: none"> 1. Participación en actividades académicas organizadas por y para el Programa de Desarrollo curricular (charlas, cursos cortos, conversatorios) con personas especialistas invitadas 2. Participación en actividades de capacitación organizadas por la Comisión de Currículo de CONARE

		Análisis de casos	1. Discusiones grupales de los casos que atiende cada una de las personas que conforman el Programa de Desarrollo Curricular, para analizar las diversas situaciones que se presentan, así como procurar las soluciones correspondientes; especialmente de casos complejos.
	Formación de personal docente de las unidades académicas a cargo de asuntos curriculares	Actividades académicas, Página Web, Material impreso	1. Diseño de materiales y actividades académicas de capacitación del personal docente de las unidades académicas de las comisiones curriculares 2. Desarrollo de actividades académicas para personal de comisiones curriculares de las unidades académicas (talleres, conferencias, mesas redondas, foros) 3. Publicación en la página web del CEA de materiales de asuntos curriculares, normativos y procedimentales
V. Gestión	Correspondencia	Oficios	1. Recibir correspondencia 2. Leer la correspondencia 3. Distribuir correspondencia según corresponda a procesos nuevos o seguimiento a los atendidos Registrar correspondencia 4. Responder correspondencia 5. Atender correos electrónicos (unidades académicas, dirección CEA, dependencias del CEA, personal del DIEA, dependencias universitarias, Vicerrectoría de Docencia)
	Planificación de actividades	Planes de trabajo	1. Planificar reuniones del Programa de Desarrollo Curricular y del DIEA 2. Planificar actividades de capacitación interna y externa al CEA 3. Coordinar con el encargado del Programa de Evaluación actividades conjuntas, no choque de actividades, uso de sala de sesiones del CEA
		Agendas, programas, invitaciones	1. Elaboración de agendas, programas y/o invitaciones para las actividades académicas de capacitación, reuniones, talleres, sesiones de trabajo
	Asignación de tareas	Asignaciones	1. Recibir las solicitudes 2. Analizar cuadro de asignaciones para determinar la(s) persona(s) funcionaria(s) más idónea(s) para la tarea, ya sea evaluación de

			<p>propuestas curriculares, asesoría curricular, comisión, tarea específica.</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Asignar la tarea (entrega de oficio, correo electrónico, comunicación verbal, según sea el caso) 4. Anotar en el registro digital y en la pizarra informativa la asignación 5. Comunicar a la unidad académica o instancia solicitante la designación
	Comisiones	Designación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir las solicitudes 2. Analizar cuadro de asignaciones para determinar la(s) persona(s) funcionaria(s) más idónea(s) para conformar la comisión institucional, interinstitucional o interna 3. Coordinar con la Dirección del CEA cuando el caso lo requiere 4. Asignar la designación (entrega de oficio, correo electrónico, comunicación verbal, según sea el caso) 5. Anotar en el registro digital la designación 6. Comunicar a la instancia correspondiente la designación
		Participación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformar parte de comisiones internas al CEA, institucionales o interinstitucionales para tareas concretas (Comisión de Currículo de CONARE es una comisión permanente en la cual la Jefatura del DIEA - coordinadora del Programa de Desarrollo Curricular- representa a la UCR) 2. Dedicación a la(s) tarea(s) concreta(s) de la comisión correspondiente
Coordinación Asuntos Administrativos	Trámites secretariales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar al personal secretarial (recepción, secretaria) la realización de trámites de reserva de sala de sesiones, materiales de impresión y escritorio, realización de llamadas, recibo y despacho de correspondencia, impresión y fotocopiado de materiales de trabajo, archivo de documentos, solicitudes varias) 2. Trámites con otras instancias institucionales como transportes, recursos humanos, centro de informática, servicios generales, biblioteca, oficina de registro e información, vicerrectoría de docencia, rectoría, consejo universitario 	

		Trámites Jefa Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitar y coordinar trámites diversos: compra de materiales y equipo, viáticos, limpieza de los espacios de trabajo, acciones de personal, declaraciones juradas de horario, planes de trabajo, contratiempos con vacaciones del personal a cargo, alimentación para actividades de capacitación y reuniones. 2. Coordinar con la jefatura administrativa y la dirección del CEA asuntos de ejecución presupuestaria, espacio físico, mobiliario, etc.
	Coordinación con Dirección del CEA	Decisiones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones de coordinación con dirección del CEA para discutir asuntos varios: solicitudes de la Vicerrectoría de Docencia, solicitudes de Unidades Académicas, Solicitudes de información de diferentes instancias universitarias, temas polémicos en el área curricular, asuntos del personal del DIEA, líneas de trabajo.
		Oficios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redacción de propuestas de oficios para que la dirección del CEA envíe a las unidades académicas u otras instancias universitarias, en relación con temas curriculares propias de las funciones del DIEA. 2. Responder consultas y solicitudes e intercambiar correspondencia con la dirección del CEA.
		Consejo Asesor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a las reuniones del Consejo Asesor que convoque la dirección del CEA. 2. Realizar las tareas que se desprendan del trabajo del Consejo Asesor. 3. Presentar inquietudes, observaciones, sugerencias al Consejo Asesor
SAE	Trámite de solicitudes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudiar y tramitar solicitudes de actualización, modificación o cambio en características de cursos y planes de estudio en el Módulo de Planes de Estudio y Catálogo de Cursos, enviados por la Oficina de Registro e Información, Unidades Académicas u otras instancias competentes. 2. Canalizar a la persona encargada de manejar el SAE en el CEA, para que proceda cuando corresponde. 	

			3. Dar visto bueno a solicitudes directas al encargado del SAE, para que proceda con las mismas o en su defecto responder justificadamente del no trámite de la solicitud.
		Actualización Módulos SAE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualizar el Módulo de Planes de Estudio y el Catálogo de Cursos del SAE, de acuerdo con solicitudes de diversas instancias universitarias, previo aval por parte de la Jefatura del DIEA. 2. Ingresar en el SAE (Catálogo de Cursos y Módulo de Planes de Estudio) las resoluciones de la Vicerrectoría de Docencia que modifican, reestructuran o crean carreras y planes de estudio.
		Atención de consultas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender consultas telefónicas, por correo electrónico y personalmente de información del SAE (cursos y planes) por parte de unidades académicas. 2. Proporcionar información de cursos y planes de estudio a compañeras y compañeros del DIEA, así como de la dirección y otras instancias del CEA. 3. Recibir y tramitar consultas de diferentes instancias universitarias relativas a información de cursos y planes de estudio
		Administración del SAE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con la Sección de Sistemas del CEA el mantenimiento, mejoramiento y nuevos requerimientos del SAE en lo que corresponde al Módulo de Planes de Estudio y Catálogo de Cursos. 2. Realizar gestiones de coordinación con los encargados de informática de la Oficina de Registro e Información, así como del Centro de Informática para todo lo que proceda en términos de programación y aplicaciones del SAE. 3. Llevar una bitácora actualizada de los movimientos que se realizan en el SAE.
	SIGECU	Mejoras al sistema	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con la Sección de Sistemas del CEA la mejora del Sistema de Gestión Curricular, a partir de los resultados de las experiencias piloto desarrolladas. 2. Coordinar con el Centro de Informática las demandas de mejoramiento a la empresa desarrolladora del SIGECU,

			<p>mientras aún ésta tenga la responsabilidad, luego con los encargados en el Centro de Informática y en la Sección de Sistemas del CEA.</p>
		Implementación de SIGECU	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación del personal del DIEA en el manejo de SIGECU. 2. Capacitación del personal de las Unidades Académicas en el uso del sistema. 3. Coordinación con la dirección de las unidades académicas participantes en las experiencias piloto. 4. Valoración de la experiencia y toma de resultados para mejorar el sistema.
			<ol style="list-style-type: none"> 5. Capacitación de Decanos y Decana, Directores y Directoras de Sedes Regionales para la utilización de SIGECU en el trámite de propuestas curriculares por parte de las Unidades Académicas y/o Departamentos (en el caso de las Sedes). 6. Capacitación del personal administrativo a cargo de los trámites de propuestas curriculares en la Vicerrectoría de Docencia, en el uso de SIGECU. 7. Elaboración de manuales, guías y tutoriales para el manejo de SIGECU. 8. Uso de SIGECU (módulo de evaluación) para el estudio de las propuestas curriculares que tramitan las Unidades Académicas. 9. Uso de SIGECU para la asignación, vía sistema, de las propuestas curriculares para evaluación por parte del personal del Programa de Desarrollo Curricular.
	Seguimiento trabajo subalternos	Reuniones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación de reuniones de seguimiento de asignaciones 2. Determinación de casos para discusión grupal del Programa de Desarrollo Curricular 3. Orientación para el desarrollo de las asignaciones con base en la normativa universitaria e interuniversitaria, políticas institucionales, directrices de la Vicerrectoría de Docencia y Dirección del CEA

		Memorándum	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de memorándum de informe respecto a la tarea realizada (asignaciones), en relación con la evaluación de propuestas curriculares 2. Valoración del informe indicado en el memorándum 3. Archivo de memorándum informativo respecto a la tarea realizado
		Pizarra de registro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de la pizarra informativa de asignaciones
		Informe de labores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de instrumentos para el registro de las labores realizadas en las diversas tareas del DIEA (Programa de Desarrollo Curricular y Programa de Evaluación Académica). 2. Distribución de los instrumentos de registro al personal de los programas del DIEA. 3. Registro de las labores desarrolladas en los instrumentos aportados por la Jefatura del DIEA 4. Sistematización de las tareas realizadas y registradas en los instrumentos por parte de los y las colaboradoras, en un informe para la Dirección del CEA
	Coordinación Asistentes	Contratación asistentes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de las solicitudes de horas asistentes recibidas en el CEA. 2. Entrevistar a aspirantes. 3. Distribuir las horas asistentes entre los aspirantes, según sus posibilidades y conveniencia de horario para el DIEA. 4. Solicitar a la Jefatura Administrativa el nombramiento del personal asistente.
		Asignación de tareas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir las solicitudes de apoyo de asistentes por parte del personal subalterno. 2. Asignar las tareas asistenciales a los y las asistentes contratadas 3. Dar seguimiento al trabajo del personal asistente. 4. Llevar el registro del cumplimiento de las horas semanales del personal asistente

Fuente: Jefatura del DIEA.

En la matriz de identificación de procesos que se detalla a continuación, se presenta la información recopilada con el DIEA en el programa de Desarrollo Curricular.

Cuadro 8. Matriz identificación de procedimientos

Departamento de Investigación y Evaluación académica programa de Desarrollo Curricular

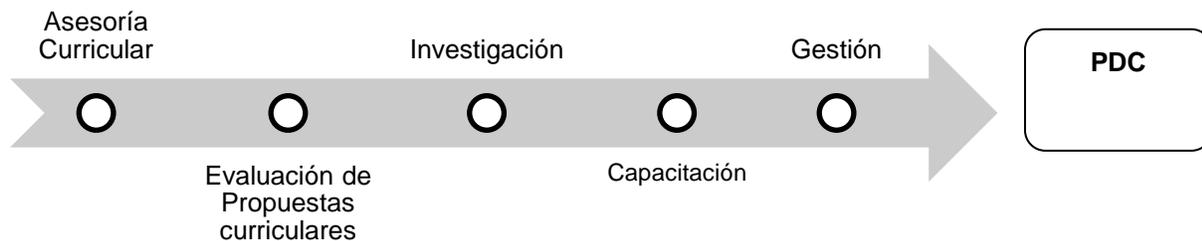
1.Insumos	2.Procedimiento	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 (directo)	4.2 (indirecto)
Solicitud de UA. Plan Institucional de Mejora (PEI). Plan estratégico del CEA. Resultado del Proceso de Autoevaluación. Propuesta Curricular.	Asesoría Curricular: 1- Atención de Solicitud 2- Planificación de la Asesoría 3- Desarrollo de la asesoría 4- Formación del personal asesor	Propuesta Curricular. 1.1 Asignación de asesoría 1.2 Comunicación inicial. 2.1 Plan de Trabajo 2.2 Agendas y minutas de reunión. 2.3 Guías y materiales de trabajo. 3.1 Formación e instrucción del personal docente 3.2 Propuesta curricular. 4.1 Presentaciones y guías de diseño curricular. 4.2 Talleres de capacitación	Vicerrectoría. Unidades Académicas.	-Registro. -Vida Estudiantil. *Horarios *Titulaciones *Matricula *Feria Vocacional
Propuesta Curricular	Evaluación de Propuestas curriculares: 1.Trámite de solicitud 2. Evaluación de la propuesta curricular 3 Simulación. 4. Trámite de Propuesta Evaluada.	Informe Malla Curricular Resolución para firma Registro en el Sistema Memo del Analista. 1.1 Asignación de estudio. 1.2 Oficios 1.3 Valoración inicial de la solicitud. 1.4 Oficios y o correos electrónicos. 2.1 propuesta. 2.2 Análisis Valorativo. 2.3 Informe. 2.4 Malla Curricular 2.5 Memo. 2.6 Documentos digitales. 3.1 Informe de simulación. 3.2 Corrección de documentos. 4.1 Asignación de simulación 4.2 Asignación de simulación 4.3 Memo.	Unidad académica Vicerrectoría Vida Estudiantil Oficina Orientación Oficina Registro. Decanato Respectivo CEA	Consejo Universitario

	<p>Investigación:</p> <p>1. Diseño de proyecto 2. Evaluación y aprobación del proyecto. 3. Desarrollo e investigación.</p> <p>4. Socialización de la investigación.</p>	<p>1.1 Anteproyecto. 2.1 Aprobación de anteproyecto.</p> <p>3.1 Marco Teórico. 3.2 Recolección de la información. 3.3 Análisis de información y resultados. 3.4 Redacción del informe. 4.1 Divulgación de resultados.</p>		
	<p>Capacitación:</p> <p>1. Auto-estudio Programa Desarrollo Curricular 2. Formación de personal del Programa de Desarrollo Curricular</p> <p>3. Formación de personal docente de las unidades académicas a cargo de asuntos curriculares</p>	<p>1.1 Asignación de lectura / Propuesta de lectura 1.2 Presentación de lecturas. 2.1 Actividades académicas personales. 2.2 Actividades académicas colectivas Análisis de casos 2.3 Actividades académicas, Página Web, Material impreso.</p>		
	<p>Gestión:</p> <p>1. Correspondencia 2. Planificación de actividades</p> <p>3. Asignación de tareas 4. Comisiones 5. Coordinación Asuntos Administrativos</p>	<p>1.1 Oficios 2.1 Planes de trabajo 2.2 Agendas, programas, invitaciones 3.1 Asignaciones 4.1 Designación / Participación 5.1 Trámites secretariales 5.2 Trámites Jefa Administrativa</p> <p>6.1 Decisiones</p>		

	<p>6.Coordinación con Dirección del CEA</p> <p>7.SAE</p> <p>8.SIGECU</p> <p>9.Seguimiento trabajo subalternos</p> <p>10.Coordinación asistentes</p>	<p>6.2 Oficios</p> <p>6.3 Consejo Asesor</p> <p>7.1 Trámite de solicitudes</p> <p>7.2 Actualización Módulos SAE</p> <p>7.3 Atención de consultas</p> <p>7.4 Administración del SAE</p> <p>8.1 Mejoras al sistema</p> <p>8.2 Implementación de SIGECU</p> <p>9.1 Reuniones</p> <p>9.2 Memorándum</p> <p>9.3 Pizarra de registro</p> <p>9.4 Informe de labores</p> <p>10.1 Contratación asistentes</p> <p>10.2 Asignación de tareas</p>		
--	---	---	--	--

Como se puede apreciar en la columna dos de la matriz anterior, la dependencia en cuestión hace un mapeo general de los procedimientos con los que cuenta, de manera que en el proceso de desarrollo curricular se tienen los siguientes:

Figura 8: Proceso de Desarrollo Curricular (PDC)



Fuente: Elaboración propia a partir de la matriz de identificación de procesos

Debido a que esto es una medición inicial en el momento de profundizar en los procedimientos y cada una de sus actividades, se determinó que el procedimiento de capacitación estaba vinculando varios procedimientos a la vez, por lo que se propone realizar una separación de la siguiente manera:

- Formación curricular externa.
- Autoestudio del programa de desarrollo curricular.
- Formación específica del personal asesor curricular.
- Formación general del personal asesor curricular.

Por lo que los procedimientos quedaron identificados de la siguiente manera:

Cuadro 9: Listado de procedimientos identificados del Programa de Desarrollo Curricular del DIEA

DESCRIPCIÓN
Asesoría curricular (AC)
Formación específica del personal asesor curricular (FEPAC)
Evaluación de propuestas curriculares (EPC)
Investigación (IN)
Autoestudio Programa Desarrollo Curricular (APDC)
Formación general del personal asesor curricular (FGPAC)
Formación curricular externa (FCE)

En el capítulo cuarto se muestra la creación del manual de procedimientos en el cual se encuentra el detalle de cada uno de los procesos y su respectivo diagrama de este programa del DIEA.

3.2.2 Departamento Investigación y Evaluación Académica Programa de Autoevaluación

Referente a la visita realizada el 25 de junio de 2016, al programa de autoevaluación del DIEA, donde se realizó una sesión grupal con el encargado de Autoevaluación el señor Walter Esquivel y su equipo de trabajo, se resaltan los siguientes puntos:

- Al momento de solicitar que identificaran procedimientos claves, la mayoría coincide en “asesoría de autoevaluación”, que está enfocado a las diferentes unidades académicas de la universidad.
- La autoevaluación es el pilar fundamental de las actividades del programa, debido a que es un procedimiento estratégico ya sea para la acreditación o certificación de las unidades académicas.

- Queda evidenciado que dentro de los principales insumos se encuentra “Normativa VD-R-9227-2015” la cual: “establece disposiciones para los procesos de Autoevaluación Autorregulación orientados al mejoramiento, certificación, acreditación y re acreditación de carreras de grado de la institución”, en concordancia con su oficio de evaluación académica.
- De igual forma, la normativa institucional se encuentra dentro de los principales insumos identificados por los integrantes del DIEA, programa de autoevaluación.
- Las personas consultadas el día de la reunión son partícipes en diferentes procedimientos realizados por el DIEA, programa de autoevaluación, lo que parece facilitarles una descripción del escenario actual del CEA respecto a sus usuarios internos o externos.
- El equipo de trabajo del DIEA, programa de autoevaluación, está conformado por profesionales en diferentes ramas académicas que aportan diversidad de enfoques al momento de describir los procedimientos realizados, el escenario del CEA, así como sus fortalezas, debilidades, necesidades, entre otras.

Cabe destacar que el programa de autoevaluación, en el momento que se inició el proceso de investigación, se desarrollaba como un programa dentro del DIEA. Este ya contaba con una base en el mapeo de procesos que fue suministrada para la investigación.

A continuación, se detalla la tabla con la que contaba el programa:

Cuadro 10: Procesos del programa de autoevaluación

<i>PROCESOS</i>	<i>SUBPROCESOS</i>	<i>PRODUCTOS</i>	<i>ACTIVIDADES</i>
I. Evaluación Diagnóstica de carreras		Conjunto de carreras en condición de iniciar procesos de autoevaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la carrera a la luz de los criterios de evaluabilidad del CEA. 2. Elaboración de informe basado en evidencia, que contenga criterio técnico sobre el estado de la carrera, para iniciar procesos de autoevaluación. 3. Entregar informe a la Dirección del CEA.
	Análisis de Evaluabilidad para la Autoevaluación	Conjunto de carreras referidas a las instancias de la UCR para subsanar aspectos específicos, previo a iniciar procesos de autoevaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la carrera a la luz de los criterios de evaluabilidad del CEA. 2. Elaboración de informe basado en evidencia que contenga criterio técnico sobre el estado de la carrera para iniciar procesos de autoevaluación. 3. Identificación de los aspectos de la carrera que deber ser subsanados de previo al desarrollo de un proceso formal de autoevaluación. 4. Recomendación de las instancias de la UCR en condición y competencia de atender las áreas susceptibles de mejora de la carrera. 5. Entregar informe a la Dirección del CEA.
	Análisis de Evaluabilidad para la Certificación con la Calidad (VD-UCR)	Conjunto de carreras en condición de iniciar procesos de autoevaluación con fines de Certificación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la carrera a la luz de los criterios de evaluabilidad del CEA. 2. Elaboración de informe basado en evidencia que contenga criterio técnico sobre el estado de la carrera con el propósito de continuar hacia la certificación con la calidad (VD-UCR). 3. Entregar informe a la Dirección del CEA.

	Análisis de Evaluabilidad para la Acreditación, Reacreditación y Equivalencia Sustancial	Lista de carreras en condición de iniciar procesos de autoevaluación con fines de acreditación y reacreditación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la carrera a la luz de los criterios de evaluabilidad del CEA. 2. Elaboración de informe basado en evidencia que contenga criterio técnico sobre el estado de la carrera con el propósito de continuar hacia la acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial con agencias externas. 3. Entregar informe a la Dirección del CEA.
II. Asesoría en Autoevaluación	Comunicación y documentación	Acuerdos y Mecanismos de comunicación con la Unidad Académica (UA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reunión con la Comisión de Autoevaluación (CA) para establecer contacto inicial. 2. Definición conjunta de canales y estrategias de comunicación continua con la Unidad Académica. 3. Definición de periodicidad, fecha y lugar de reuniones para la asesoría, realizando las previsiones administrativas y de recursos en caso de tratarse de carreras en sedes regionales. 4. Envío de información periódica a las instancias correspondientes, sobre el estado de avance del proceso, así como de situaciones especiales que lo favorezcan u obstaculicen. 5. Delimitación con la UA de los alcances de la asesoría.
		Agendas, bitácoras y minutas de reunión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de acuerdos tomados con la Comisión de Autoevaluación con fines de seguimiento al proceso y en apoyo a la UA. 2. Registro de las recomendaciones y orientaciones emanadas del proceso de asesoría. 3. Documentación de objetivos, alcances y avances logrados en los espacios de trabajo con la CA, así como con otros actores interno o externos vinculados al proceso.

	Sensibilización	Estrategia de sensibilización	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño, construcción conjunta y/o, adaptación a la naturaleza y características de la UA, de las estrategias de sensibilización y sus recursos, a ser empleados en el proceso de autoevaluación. 2. Acompañamiento a la UA en la implementación de estas estrategias. 3. Preparación teórico-conceptual de la Comisión de Autoevaluación para asumir el proceso de autoevaluación. 4. Documentación de los resultados de las experiencias de sensibilización. 5. Acompañamiento a la CA en la revisión detallada del modelo de autoevaluación a emplear (fases, unidades mínimas de valoración, presentación de resultados, etc.). 6. Implementación de acciones de información y motivación en cualquier momento del proceso en que se estime necesario. 7. Presentación articulada a la UA del equipo de asesores asignado y de las características de cada tipo de asesoría (autoevaluación, estadística y seguimiento).
		Guías, materiales y recursos de apoyo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño, actualización y/o adaptación a las características de la UA, de herramientas o recursos impresos o digitales que faciliten el proceso de sensibilización para la autoevaluación. 2. Socialización con el equipo del Programa de Evaluación de aquellas herramientas o recursos de nueva creación, para su aprovechamiento con otras UA.
	Planificación	Proyecto de Autoevaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoría a la CA para la construcción del proyecto de autoevaluación de la UA, a ser presentado a la VD y al CEA, según normativa vigente.
		Cronograma y plan de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento a la CA en la construcción del plan de trabajo a ser implementado para la autoevaluación. 2. Apoyo a la UA en la delimitación de tareas, responsables y plazos para cada una de las tareas del proceso.

			3. Apoyo a la UA en la socialización del plan de trabajo.
	Acompañamiento a las UA durante la autoevaluación	Diagnóstico inicial según modelo de evaluación	1. Apoyo a la UA en la aproximación diagnóstica preliminar del estado actual de la carrera.
		Recopilación de Información (documental y consulta a poblaciones)	<ol style="list-style-type: none"> Orientación a la CA para la recopilación del tipo y calidad de información que satisfaga los requerimientos del modelo de autoevaluación empleado. Articulación con la Asesoría Estadística del CEA y la UA para la gestión de la consulta a poblaciones. Mapeo de fuentes de información documental y poblaciones para la consulta, según sea contemplado en el modelo de evaluación empleado. Seguimiento detallado al estado del proceso de recolección de información por parte de la UA. Asesoría a la UA en caso de requerirse el replanteamiento de estrategias de recopilación documental.
	Elaboración del Informe de Autoevaluación	Devolución de Resultados	<ol style="list-style-type: none"> Apoyo a la UA en el diseño de estrategias para devolución preliminar y definitiva de resultados del proceso de autoevaluación a las audiencias involucradas. Asesorar a la CA sobre la importancia de estos espacios como cantera de insumos para el proceso de autoevaluación.
		Informe de Autoevaluación	<ol style="list-style-type: none"> Asesoramiento a la CA para el desarrollo de los análisis y su sustento con las evidencias que den cuenta del grado de cumplimiento de las unidades mínimas de valoración del modelo de autoevaluación seleccionado. Valoración periódica en conjunto con la CA, del estado de avance del proceso, así como apoyo para la realización de los ajustes pertinentes. Coordinación con la UA y con las otras áreas de asesoría del CEA (seguimiento y estadística). Definición junto con la UA de una estrategia para la revisión del documento de autoevaluación y

			<p>sus anexos por parte de la persona asesora del CEA, así como de los alcances de las revisiones a efectuar.</p>
		<p>Visto bueno para que el informe de autoevaluación ingrese al CEA para lectura de evaluación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión integral (forma y fondo) del informe de autoevaluación según requerimientos del modelo seleccionado, así como la valoración de consistencia de los análisis de cumplimiento planteados, las evidencias aportadas y las fortalezas y debilidades detectadas. 2. Elaboración de un informe de lectura conjunto por parte del equipo de asesoría del CEA. 3. Elaboración y entrega a la UA y la Dirección del CEA de un informe conteniendo los resultados y recomendaciones de la lectura conjunta. 4. Emisión de un visto bueno por parte del equipo de asesoría CEA, para que los productos documentales del proceso de autoevaluación, ingresen al CEA para la lectura de evaluación correspondiente.
	Evaluación Externa	<p>Cronograma de la visita de pares externos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a la UA en lo referente a la valoración del perfil de los pares evaluadores externos con fines de aceptación o recuse. 2. Asesoramiento a la UA en lo referente a la calendarización de la visita de pares y negociación entre la UA y la agencia de externa. 3. Mantener un mecanismo de comunicación constante con el Programa de Evaluación y la Dirección del CEA.
		<p>Actualización de información</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento a la UA en la preparación de informes de avance y actualización de información para entregar a los pares evaluadores externos como complemento del informe de autoevaluación (de requerirse según agencia externa). 2. Revisión del informe de actualización de información y entrega de recomendaciones a la UA para afinarlo.

		Informe de réplica de Visita de Pares	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a la UA en la implementación de una estrategia para informar a las poblaciones internas de la carrera sobre el perfil de la visita de pares. 2. Acompañamiento a la carrera durante la Visita de pares externos. 3. Apoyo a la carrera en la revisión del informe oficial de salida de pares y en la eventual preparación de un informe de réplica por parte de la UA. 4. Asesorar a la carrera en cuanto a que las apreciaciones de los pares en su informe y la reacción de la carrera en consecuencia, se mantengan en apego al principio de autonomía universitaria y no trastoquen el enfoque humanista de la UCR.
	Certificación, acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial	Acto formal y público	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con la UA y la ODI para la divulgación del tipo de reconocimiento otorgado. 2. Coordinar el inicio del proceso de seguimiento por parte del Centro de Evaluación Académica.
III. Asesoría Estadística	Comunicación y documentación	Acuerdos y Mecanismos de comunicación con la Unidad Académica (UA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación permanente con la asesoría en autoevaluación para determinar inicio del proceso de asesoría estadística con la UA. 2. Definición conjunta de canales y estrategias de comunicación continua con la Unidad Académica. 3. Definición de periodicidad, fecha y lugar de reuniones para la asesoría, realizando las previsiones administrativas y de recursos en caso de tratarse de carreras en sedes regionales. 4. Envío de información periódica a las instancias correspondientes, sobre el estado de avance del proceso, así como de situaciones especiales que lo favorezcan u obstaculicen. 5. Delimitación con la UA de los alcances de la asesoría estadística y coordinación con las otras áreas de asesoría del CEA.

		Agendas, bitácoras y minutas de reunión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de acuerdos tomados con la Comisión de Autoevaluación con fines de seguimiento al proceso y en apoyo a la UA. 2. Registro de las recomendaciones y orientaciones emanadas del proceso de asesoría estadística. 3. Documentación de objetivos, alcances y avances logrados en los espacios de trabajo con la CA, así como con otros actores interno o externos vinculados al proceso.
		Estrategia y calendario de aplicación de la consulta	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación a la CA para el manejo y presentación de información estadística. 2. Calendarización de la consulta y delimitación de la estrategia de aplicación a las diferentes poblaciones por parte de la UA.
	Consulta a poblaciones	Bases de datos con información tabulada para análisis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento para la adecuación y validación de instrumentos por parte de la CA. 2. Preparación de poblaciones en conjunto con la UA. 3. Gestión de las plataformas digitales para la aplicación de cuestionarios de acuerdo a las necesidades y características de la UA. 4. Acompañamiento a la UA en la aplicación de instrumentos de consulta. 5. Devolución de los datos procesados a la comisión de Autoevaluación de la carrera, para su correspondiente proceso reflexivo.
	Análisis de información	Información estadística procesada y analizada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesamiento de los resultados obtenidos a partir de la consulta efectuada y su tabulación en cuadros de frecuencia para entregar a la CA. 2. Apoyo a la CA en el análisis y organización de los resultados de la consulta, en el marco del modelo de autoevaluación empleado.

	Elaboración del Informe de Autoevaluación	Informe de Autoevaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoramiento a la CA para el desarrollo de los análisis y su sustento con las evidencias que den cuenta del grado de cumplimiento de las unidades mínimas de valoración del modelo de autoevaluación seleccionado. 2. Valoración periódica en conjunto con la CA, del estado de avance del proceso, así como apoyo para la realización de los ajustes pertinentes. 3. Coordinación con la UA y con las otras áreas de asesoría del CEA (seguimiento y autoevaluación). 4. Definición junto con la UA de una estrategia para la revisión del documento de autoevaluación y sus anexos por parte de la persona asesora del CEA, así como de los alcances de las revisiones a efectuar.
		Visto bueno para que el informe de autoevaluación ingrese al CEA para lectura de evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión integral del informe de autoevaluación según requerimientos del modelo seleccionado desde la perspectiva de la asesoría estadística. 2. Elaboración de un informe de lectura conjunto por parte del equipo de asesoría, y su entrega a la UA y la Dirección del CEA, conteniendo observaciones y recomendaciones para la mejora del documento. 3. Emisión de un visto bueno por parte del equipo de asesoría CEA, para que los productos documentales del proceso de autoevaluación, ingresen al CEA para la lectura de evaluación correspondiente.

IV. Asesoría en Seguimiento a la mejora continua

	Comunicación y documentación	Acuerdos y Mecanismos de comunicación con la Unidad Académica (UA)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación permanente con la asesoría en autoevaluación para determinar inicio del proceso de asesoría en seguimiento con la UA. 2. Definición conjunta de canales y estrategias de comunicación continua con la Unidad Académica. 3. Definición de periodicidad, fecha y lugar de reuniones para la asesoría, realizando las previsiones administrativas y de recursos en caso de tratarse de carreras en sedes regionales. 4. Envío de información periódica a las instancias correspondientes, sobre el estado de avance del proceso, así como de situaciones especiales que lo favorezcan u obstaculicen. 5. Delimitación con la UA de los alcances de la asesoría estadística y coordinación con las otras áreas de asesoría del CEA.
		Agendas, bitácoras y de minutas de reunión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Registro de acuerdos tomados con la Comisión de Autoevaluación con fines de seguimiento al proceso y en apoyo a la UA. 2. Registro de las recomendaciones y orientaciones emanadas del proceso de asesoría en seguimiento. 3. Documentación de objetivos, alcances y avances logrados en los espacios de trabajo con la CA, así como con otros actores interno o externos vinculados al proceso.
	Gestión de insumos para el seguimiento	Compromisos o estrategia de mejora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acompañamiento a la UA en la preparación del compromiso o estrategia de mejora, según sea el caso del modelo de evaluación empleado. 2. Elaboración en conjunto con la UA del plan de acción con una desagregación anual proyectada de elementos contenidos en el CM. 3. Revisión integral de los documentos y evidencias que conforman el plan preliminar de mejora y devolución a la UA de las recomendaciones pertinentes para robustecer estos productos.

			4. Acompañamiento a la UA en la conformación del plan definitivo de mejora según sea el caso del modelo de evaluación empleado.
	Desarrollo del Seguimiento	Estrategias para el seguimiento a la mejora continua	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoramiento a la UA para el establecimiento de los mecanismos y estrategias a implementar para el cumplimiento de los compromisos o estrategias de mejora. 2. Sensibilización de las UA en cuanto a la importancia del cumplimiento del CM. 3. Apoyo a las UA para la organización de las comisiones que se encargarán de ejecutar el CM.
		Fichas anuales de seguimiento y mapeo de avances	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitoreo periódico de avance al cumplimiento del CM. 2. Mapeo continuo de fechas de entrega de informes de avance a las instancias correspondientes y envío de recordatorios formales a las UA a través de la Dirección del CEA. 3. Apoyo a la UA en la coordinación con las distintas instancias universitarias para el cumplimiento del CM (CEA / ODI / OPLAU, etc.)
		Informes de Avances de cumplimiento de los compromisos y estrategias de mejora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asesoramiento en la preparación de los informes periódicos de avance y cumplimiento del compromiso o estrategias de mejora, según sea el caso del modelo de evaluación empleado. 2. Lectura de informes periódicos de avance y cumplimiento del compromiso o estrategias de mejora y devolución de recomendaciones a la UA para mejora de documentos y evidencias. 3. Visto bueno para que los informes de avance ingresen al CEA para lectura de evaluación.

V. Lectura de Informes Evaluativa de	Evaluación de Informes de Autoevaluación	Informe de Autoevaluación listo para entregar a la VD o a una agencia externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de los documentos de autoevaluación hasta un máximo de tres momentos de valoración (evaluación, verificación y comprobación final). 2. Coordinación entre el equipo de asesoría asignado, la elaboración de un informe conjunto e integrado y su entrega a la Dirección del CEA para ser remitido a la UA. 3. Devolución de los resultados del informe consolidado a la UA. 4. Desarrollo de acciones de apoyo especiales a la UA, de conformidad con las orientaciones de la Dirección CEA.
	Evaluación de Compromisos de Mejora	Compromiso o estrategia de Mejora lista para entregar a la VD o a una agencia externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación del compromiso o estrategia de mejora y sus anexos hasta un máximo de tres momentos de valoración (evaluación, verificación y comprobación final). 2. Coordinación entre el equipo de asesoría asignado, la elaboración de un informe conjunto e integrado y su entrega a la Dirección del CEA para ser remitido a la UA. 3. Devolución de los resultados del informe consolidado de evaluación a la UA. 4. En caso de requerirse brindar acompañamiento adicional a las UA para la mejora de los compromisos o estrategias de mejora
	Evaluación de informes de avance de Compromiso de Mejora	Informes de avance del Compromiso o la estrategia de Mejora listos para entregar a la VD o a una agencia externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación del compromiso o estrategia de mejora y sus anexos hasta un máximo de tres momentos de valoración (evaluación, verificación y comprobación final). 2. Coordinación entre el equipo de asesoría asignado, la elaboración de un informe conjunto e integrado y su entrega a la Dirección del CEA para ser remitido a la UA. 3. Devolver los resultados del informe consolidado de evaluación a las UA. 4. Desarrollo de acciones de apoyo especiales a la UA, de conformidad con las

			orientaciones de la Dirección CEA.
	Evaluación de informes especiales del producto del proceso de autoevaluación	de Informes especiales listos para entregar a la VD o agencia externa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de cualquier otro tipo de informe generado a partir del proceso de autoevaluación, según modelo de autoevaluación empleado (replica al informe de pares, informes de planes especiales de mejora, informes de actualización de información, entre otros). 2. Elaboración de un informe de evaluación y su entrega a la Dirección del CEA para ser remitido a la UA. 3. Devolver los resultados del informe de evaluación a las UA. 4. Desarrollo de acciones de apoyo especiales a la UA, de conformidad con las orientaciones de la Dirección CEA.
	Evaluación de Informes de Proyectos y asignaciones especiales	de proyectos y asignaciones especiales listos para entregar a la Dirección del CEA o a la instancia que corresponda	<ol style="list-style-type: none"> 1. Evaluación de informes de proyectos y asignaciones especiales. 2. Elaboración de un informe de la evaluación y su entrega a la Dirección del CEA para ser remitido a quien corresponda.
VI. Investigación y Desarrollo	Investigación	Anteproyecto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de problemática susceptible de investigación, en las temáticas propias de las labores del Programa de Evaluación del DIEA. 2. Diagnóstico del estado de la cuestión. 3. Elaboración de propuesta de investigación (antecedentes, justificación, delimitación de problema, propósitos, hipótesis de trabajo, metodología, proyección de cronograma).
		Estudios especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión bibliográfica y construcción de los fundamentos teóricos en los que se sustente la investigación. 2. Diseño de instrumentos de recolección de información. 3. Aplicación de las técnicas seleccionadas para la recolección de información. 4. Sistematización de la información recolectada.

			<ol style="list-style-type: none"> 5. Organización de la información recolectada para ser analizada, según el tipo de investigación de que se trate. 6. Análisis de la información de acuerdo con los propósitos de la investigación e hipótesis de trabajo. 7. Definición de resultados de acuerdo con la finalidad de la investigación. 8. Redacción del informe: Antecedentes, Propuesta, Marco teórico, Metodología, Resultados, Discusión de resultado, Conclusiones y Recomendaciones. 9. Presentación de informe de investigación.
		Divulgación de resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Redacción de artículo, manual, propuesta de normativa, material de trabajo o guía, según sea la investigación realizada. 2. Presentación de la investigación (o sus avances durante el proceso) al Programa de Evaluación, a la Dirección y al Consejo Asesor del CEA. 3. Publicación de resultados en los medios académicos de la universidad e internacionales, según conveniencia, de acuerdo con la sensibilidad del tema investigado.
	Desarrollo	Modelo de autoevaluación de carreras de grado propio de la UCR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estudio comparativo de modelos de autoevaluación de carreras de grado disponibles en el plano nacional e internacional. 2. Construcción y/o actualización, del modelo de autoevaluación de carreras de la UCR a partir de la valoración periódica del modelo interno vigente. 3. Diseño e implementación de una estrategia de validación del modelo de evaluación de carreras de grado de la UCR.
		Sistemas de Información	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación de necesidades de sistemas de información que apoyen los procesos de autoevaluación y mejora continua en la UCR. 2. Justificación de la necesidad identificada y presentación de la propuesta ante la Dirección y el Consejo Asesor del CEA.

			<ol style="list-style-type: none"> 3. Desarrollo de anteproyecto y articulación con otras instancias de la UCR para abordar la creación de sistemas de información. 4. Acompañamiento técnico del Programa de Evaluación durante la implementación, validación y puesta en marcha de los sistemas de información requeridos.
		Instrumentos para la gestión de la asesoría del CEA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de instrumentos y recursos de carácter técnico en apoyo a las comisiones de autoevaluación y seguimiento. 2. Acompañamiento a las UA para la validación y aprovechamiento del instrumental diseñado para la asesoría. 3. Desarrollo de los ajustes y adaptaciones que la implementación de estas herramientas demande. 4. Socialización de las nuevas herramientas y recursos de apoyo desarrollados con el equipo Programa de Evaluación.
		Proyectos especiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Designación de la persona o equipo de personas (comisiones) que asumirán un proyecto especial. 2. Atender la tarea asignada según su especificidad y naturaleza con proyección de tiempo y recursos necesarios. 3. Rendición de reportes periódicos de avance de cumplimiento de la tarea asignada.
VII. Formación	Auto-estudio Programa Evaluación de	Plan interno de formación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño del plan interno de formación del Programa de Evaluación según diagnóstico de necesidades. 2. Organización de cronograma, selección de líneas de formación y conformación de grupos de trabajo dentro del Programa de Evaluación.
		Sesiones internas de formación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión informográfica relacionada con las temáticas de interés del Programa de evaluación. 2. Definición por grupo de trabajo de la propuesta metodológica para el abordaje de las líneas de capacitación.

			<ol style="list-style-type: none"> 3. Implementación de las sesiones internas de formación. 4. Sistematización de la experiencia de formación, mediante informe elaborado y presentado por cada grupo de trabajo. 5. Co-evaluación de los alcances del plan interno de formación.
	Formación personal de del Programa de Evaluación	Actividades académicas personales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación en seminarios, congresos, charlas, simposios, mesas redondas, foros, atinentes a temas de evaluación propios de las labores de asesoría y evaluación académica. 2. Participación en programas de posgrado, cursos cortos, diplomados, relevantes al quehacer del Programa de Evaluación
		Actividades académicas colectivas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación de actividades académicas para el Programa de Evaluación. 2. Vinculación de personas especialistas para participar en las actividades académicas. 3. Elaborar/reproducir materiales para las actividades académicas. 4. Evaluación y seguimiento de las actividades.
		Análisis de casos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Discusiones grupales de los casos que atiende cada una de las personas que conforman el Programa de Evaluación, para analizar las diversas situaciones que se presentan, así como procurar las soluciones correspondientes; especialmente de casos complejos.

	Formación de personal docente de las unidades académicas a cargo de asuntos de autoevaluación y mejora continua	Actividades académicas, Página Web, Material impreso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de materiales y actividades académicas de capacitación para el personal docente de las unidades académicas de las comisiones de autoevaluación y seguimiento. 2. Desarrollo de actividades académicas para personal de comisiones de autoevaluación y seguimiento de las unidades académicas (talleres, conferencias, mesas redondas, foros). 3. Publicación en la página web del CEA de materiales relacionados con asuntos de autoevaluación y mejora continua, normativa y procedimental.
VIII. Gestión y coordinación	Correspondencia	Oficios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de correspondencia. 2. Lectura de correspondencia. 3. Distribución de correspondencia a los equipos de asesoría, según corresponda a procesos de autoevaluación o de seguimiento. 4. Registro de correspondencia Elaboración de oficios de respuesta a la correspondencia recibida. 5. Atención, distribución y respuesta de correos electrónicos (unidades académicas, dirección CEA, dependencias del CEA, personal del Programa de Evaluación, dependencias universitarias, Vicerrectoría de Docencia, agencias acreditadoras, otras).
	Planificación de actividades	Planes de trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación y desarrollo de reuniones mensuales del Programa de Evaluación del DIEA. 2. Planificación y desarrollo de reuniones periódicas específicas con el equipo de asesoría estadística y de seguimiento del Programa de Evaluación del DIEA. 3. Planificar actividades de capacitación interna y externa al CEA. 4. Coordinar con la jefatura del DIEA/Coordinación del Programa de Desarrollo Curricular actividades conjuntas.

		Agendas, programas, invitaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de agendas, programas y/o invitaciones para las actividades académicas de capacitación, reuniones, talleres, sesiones de trabajo.
	Asignación de tareas	Asignaciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de solicitudes de requerimientos enviadas por la Dirección del CEA. 2. Establecimiento y actualización periódica del cuadro de asignaciones para el personal del Programa de Evaluación. 3. Análisis del cuadro de asignaciones para determinar la(s) persona(s) funcionaria(s) más idónea(s) para la tarea, ya sea en asesoría en autoevaluación, estadística o seguimiento; comisiones especiales; tareas específicas o proyectos especiales. 4. Asignación o reasignación de la tarea (entrega de oficio, correo electrónico, comunicación verbal, según sea el caso). 5. Actualización en registro digital y en la pizarra informativa de la asignación. 6. Comunicación a la unidad académica o instancia solicitante la designación vía dirección del CEA.
	Comisiones	Designación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción de la solicitud. 2. Análisis del cuadro de asignaciones para determinar la(s) persona(s) funcionaria(s) más idónea(s) para conformar comisiones institucionales, interinstitucionales o internas. 3. Coordinación con la Jefatura del DIEA y/o Dirección del CEA cuando el caso lo requiere. 4. Asignación de la participación en comisión vía entrega de oficio, correo electrónico o comunicación verbal, según sea el caso. 5. Anotar en el registro digital la designación. 6. Comunicar a la instancia correspondiente la designación. 7. Representar a la Dirección del CEA o a la jefatura del DIEA en eventos o acciones donde estimen pertinente.

			8. Participar en el Consejo Asesor del CEA
		Participación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conformación de comisiones internas al CEA, institucionales o interinstitucionales para tareas concretas. 2. Dedicación a la(s) tarea(s) concreta(s) de la comisión correspondiente. 3. Registro de las acciones, avances o productos generados en el marco de la comisión específica.
	Coordinación Asuntos Administrativos	Trámites secretariales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación con el personal secretarial (recepción, secretaria) la realización de trámites de reserva de sala de sesiones, materiales de impresión y escritorio, realización de llamadas, recibo y despacho de correspondencia, impresión y fotocopiado de materiales de trabajo, archivo de documentos, solicitudes varias). 2. Gestión de apoyo con otras instancias institucionales como transportes, recursos humanos, centro de informática, servicios generales, biblioteca, oficina de registro e información, vicerrectoría de docencia, rectoría, consejo universitario.
		Trámites Jefa Administrativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud y coordinación de trámites diversos: compra de materiales y equipo, viáticos, limpieza de los espacios de trabajo, alimentación para actividades de capacitación y reuniones. 2. Coordinación con la jefatura administrativa y la dirección del CEA la proyección anual de recursos financieros para los procesos de autoevaluación con fines de acreditación, reacreditación y equivalencia sustancial, así como lo referente a informes de compromisos de mejora.
Coordinación con Dirección del CEA	Decisiones y acuerdos tomados con la Dirección del CEA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacios de coordinación con la dirección del CEA para discutir asuntos varios: solicitudes de la Vicerrectoría de Docencia, solicitudes de Unidades Académicas, solicitudes de información de diferentes 	

			<p>instancias universitarias, temas específicos de Evaluación Académica, asuntos del personal del Programa de Evaluación, líneas de trabajo, prioridades, participaciones, designaciones, etc.</p> <p>2. Espacios de información y coordinación con la dirección del CEA y la Jefatura del DIEA.</p>
		Oficios para Dirección	<p>1. Redacción de propuestas de oficios para que la dirección del CEA envíe a las unidades académicas u otras instancias universitarias, en relación con temas de evaluación académica propias de las funciones del Programa de Evaluación.</p> <p>2. Responder consultas y solicitudes e intercambiar correspondencia con la dirección del CEA.</p>
		Consejo Asesor	<p>1. Asistencia a las reuniones del Consejo Asesor que convoque la dirección del CEA.</p> <p>2. Realización de las tareas que se desprendan del trabajo del Consejo Asesor.</p> <p>3. Presentación de inquietudes, observaciones, sugerencias al Consejo Asesor.</p>
		Informes	<p>1. Elaboración y entrega a la Dirección del CEA informes comprensivos periódicos de las tareas en ejecución del Programa de Evaluación.</p> <p>2. Elaborar y entregar informes de acciones específicas del Programa de Evaluación según indicaciones de la Dirección del CEA.</p>
	Coordinación con Jefatura DIEA	Decisiones y acuerdos tomados con la Jefatura del DIEA	<p>1. Espacios de coordinación con la jefatura del DIEA-CEA para discutir asuntos varios: situaciones especiales del equipo del programa de evaluación, aspectos administrativos (vacaciones, permisos, etc.), solicitudes de Unidades Académicas, solicitudes de información de diferentes instancias universitarias, líneas de trabajo, prioridades, participaciones, designaciones, etc.</p>

		Oficios y comunicaciones electrónicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de comunicaciones conjuntas dirigidas al personal del Programa de Evaluación y/o a la Dirección del CEA. 2. Respuesta a consultas y solicitudes directas e intercambio de correspondencia con la jefatura del DIEA.
	Seguimiento por parte de la Coordinación del Programa de Evaluación	Registro de procesos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación digital, impresa o verbal de situaciones especiales en el marco de los procesos de asesoría. 2. Comunicación según protocolo DIEA para cambios de horario, vacaciones, permisos o situaciones especiales. 3. Copia de comunicaciones electrónicas o impresas dirigidas a las UA, en el marco de los procesos de gestión de la asesoría. 4. Envío de informes consolidados de lectura y evaluación.
		Reuniones y encerronas de trabajo con el personal del Programa de Evaluación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reuniones de seguimiento al estado de desarrollo de las asignaciones. 2. Determinación de casos para discusión grupal del Programa de Evaluación. 3. Orientación para el desarrollo de las asignaciones con base en la normativa universitaria e interuniversitaria, políticas institucionales, directrices de la Vicerrectoría de Docencia y Dirección del CEA. 4. Reuniones con las CA para conocer el grado de avance de los procesos que desarrolla el Programa de Evaluación, así como el grado de satisfacción con el proceso de asesoría. 5. Participación en las reuniones mensuales del Programa de Evaluación del DIEA 6. Participación en reuniones específicas con el equipo de asesoría estadística y de seguimiento del Programa de Evaluación del DIEA. 7. Desarrollo conceptual y metodológico de encerronas de trabajo.

		Informes consolidados y devoluciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y realimentación a los equipos de trabajo respecto de los informes consolidados de evaluación de informes y CM. 2. Acompañamiento a los equipos de asesoría durante la devolución presencial a las UA de los informes consolidados de evaluación de informes.
		Pizarra de registro	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de la pizarra informativa de asignaciones.
		Informe de labores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de instrumentos para el registro de las labores realizadas en las diversas tareas Programa de Evaluación Académica (informes). 2. Distribución de los instrumentos de registro al personal de los programas del DIEA. 3. Registro y valoración de las labores desarrolladas en los instrumentos aportados por parte de la Coordinación del Programa de Evaluación, la Jefatura del DIEA o la Dirección del CEA (informes periódicos). 4. Sistematización de las tareas realizadas y registradas en los instrumentos por parte de los y las colaboradoras, en un informe para la Dirección del CEA

Fuente: Jefatura del departamento

Con los análisis realizados y las sesiones de trabajo se logró completar esta matriz de identificación de procesos la cual fue planteada a la Dirección del CEA, como uno de los pasos iniciales para el conocimiento de los procedimientos del programa.

Seguidamente se detalla la matriz para este programa:

**Cuadro 11. Matriz de identificación de procedimientos
Departamento de Evaluación de Programas Académicos (Programa de Autoevaluación)**

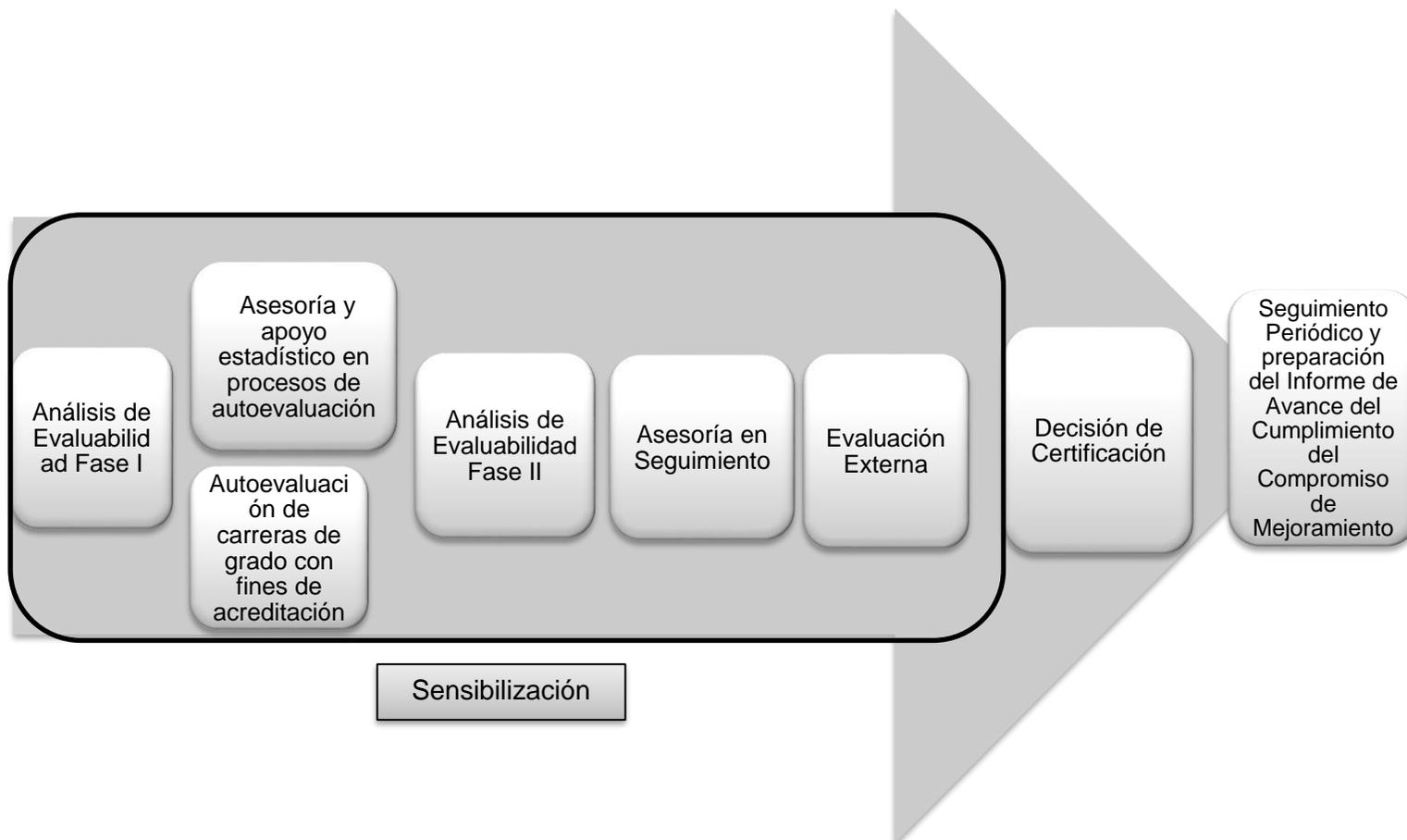
1.Insumos	2.Procedimeinto	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 Interno	4.2 Externo
Informe de autoevaluación Reglamento CEA Resolución 9227-15 Compromiso de mejoramiento Informe de avance de cumplimiento del compromiso de mejoramiento Guía para la elaboración y seguimiento de los compromisos de mejoramiento	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisar de informes de avance del cumplimiento del compromiso de mejoramiento 2. Revisar compromiso de mejoramiento preliminar 3. Elaborar de compromiso de mejoramiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Informe de avance de cumplimiento del compromiso de mejoramiento 2.1 Compromiso de mejoramiento preliminar 3.1 Compromiso de mejoramiento definitivo 	Dirección CEA Coordinación del Programa Evaluación Otros asesores Coordinadora de la Unidad de Seguimiento	(No se visualiza y/o determina ningún tipo de población externa)
Documentos y resoluciones de la carrera Análisis y evaluación Lineamientos conceptuales Material de instituciones Lineamientos conceptuales Manual SINAES Normativa institucional Informes de autoevaluación (IA) Bibliografía especializada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Participación en Comisiones Especiales y Trabajos específicos 2. Análisis documental y revisión de informes (1ª, 2da, 3era, etc) 3. Gestión de la asesoría 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Reunión de coordinación con Director y Comisión 1.2 Taller de la Aventura 2.1 Planificación del proceso por parte de la carrera 2.2 Comisiones conocedoras conceptual y metodológicas del proceso 3.1 Consultar técnicas evacuadas y resultados 3.2 Proceso de autoevaluación iniciada, desarrollado o concluido 3.3 Comisiones y asesor con reuniones, bitácoras y resultados 3.4 Intermediación y gestiones con otras oficinas y V.A. de la Universidad para 	DIEA Dirección CEA Coordinación del Programa Evaluación Otros asesores	Unidad Académica Director (a) Comisión de Evaluación Posiciones docentes, administrativas y estudiantes. Vicerrectoría de docencia Rectoría Cualquier instancia de la Universidad Unidad Academ/Facut Director y comisiones

	4. Asesoría Unidad Académica Inicio de asesoría y sensibilización	la consecución de evidencia o gestiones específicas 4.1 I.A. leído y revisado 4.2 Informe de lectura y revisión individual 4.3 Informe consolidado con otros asesores Sesión de exposición de resultados de la evaluación del informe 4.4 Seguimiento 4.5 Gestión de acuerdos 4.6 Investigaciones realizadas		
Asignación asesoría Manual de autoevaluación Instrumentos (no hay definición clara de qué instrumentos, definición amplia) Comisión de autoevaluación Informe de autoevaluación Matriz de revisión Manual de acreditación Material bibliográfico Consultas sobre la temática Experiencias asesoría Material didáctico	1. Asesoría de carreras en autoevaluación 2. Lectura de informe autoevaluación 3. Trabajo en comisiones 4. Elaboración de documentos Capacitación	1.1 Informe autoevaluación 1.2 Acciones de mejora 1.3 Documento final o informe 2.1 Bases de datos Informe con observaciones al informe revisado 3.1 Avances del trabajo 4.1 Población capacitada 4.2 Informe de capacitación 4.3 Material didáctico	CEA DIEA Asesor-Jefaturas Programa de Evaluación Académica	Carreras o Escuelas UCR CEA Comisión de autoevaluación de la carrera Escuela a la que pertenece la carrera
Asignación Carga Horarios (*) Normativa y reglamentación Asamblea de Escuela "Normativa VD-R-9227-2015" (expuesta por todos) Política Universitaria Plan Estratégico CEA Funciones de la Asesoría Enfoque Política UCR Apoyo Equipo	1. Coordinación Equipo de Evaluación 2. Lectura Evaluativa de Informes de Autoevaluación 3. Asesoría en Autoevaluación	1.1 Asignación de asesoría Informes de Asesoría 2.1 Informe de lectura 2.2 Reunión de presentación 3.1 Aval para enviar agencias el informe 3.2 Certificación o Acreditación 3.3 Compromisos de mejoría	Asesoría - seguimiento Dirección CEA Jefatura DIEA Asesoría de Autoevaluación Asesora de Autoevaluación Asesora de Estadística Asesora de Seguimiento	Comunidad Universitaria Agencias de Acreditación Vicerrectoría de Docencia Unidad Académica

Lectura Contexto Buenas Prácticas Lectura de necesidad	4. Desarrollo Herramientas Metodológicas de Evaluación 5. Actualización normativa Universitaria	4.1 Modelo de Evaluación 4.2 Estrategias de Productos 4.3 Actores clave y propicios en desarrollo 5.1 Resoluciones 5.2 Políticas 5.3 Reglamentos	Consejo Asesor Equipo de Evaluación DIEA Completo Equipo de Evaluación	
--	---	--	---	--

Haciendo referencia a la segunda columna de la matriz expuesta anteriormente, la dependencia genera una visualización inicial de los procedimientos con los que cuenta, de manera que este proceso se evidencia de la siguiente manera:

Figura 9: Proceso de autoevaluación



Fuente: Elaboración propia

Cada uno de los procedimientos se encuentran relacionados. La sensibilización se realiza en distintas etapas del proceso, existen también procedimientos de control y documentación que, aunque son fundamentales, no se consideran sustantivos dentro del departamento por lo que quedaron mapeados de la siguiente manera:

Cuadro 11: Lista de procesos programa de autoevaluación

DESCRIPCIÓN
Análisis de Evaluabilidad Fase I (AE-I)
Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)
Sensibilización en el proceso de Autoevaluación (SPA)
Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación (AAE)
Análisis de Evaluabilidad Fase II (AE-II)
Asesoría en Seguimiento (AS)
Evaluación Externa(EE)
Decisión de Certificación (DC)
Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento (SPI)
Comunicación y documentación (CYD)

El detalle de cada uno de estos procesos y su diagramación se encuentran desarrollados en el capítulo cuatro, específicamente en el manual de procedimientos del CEA.

3.2.3 Sección Técnica de Cargas Académicas

Según lo encontrado, en el desarrollo del trabajo, se realizó una reunión en el mes de enero del año 2015 con la señora María Paula Villareal y el personal de la Sección de Técnica Cargas Académicas como encargada de revisar y analizar la información de

cargas académicas de la UCR, mantiene como proceso fundamental la revisión de las cargas académicas de toda la Universidad, esta labor la realizan tanto en el primer como en el segundo semestre.

La sección de cargas académicas se encarga de asesorar y acompañar a cada unidad académica para la creación de planes de trabajo por profesor, detalla el cálculo de las horas laboradas y el detalle de las mismas, de forma que se cumpla lo reglamentado. Esto se refleja mediante el Sistema de Cargas Académicas Docentes (SICAD), que permite tanto a funcionarios del Centro de Evaluación Académica como a los funcionarios de cada Unidad Académica el ingreso y revisión de los datos necesarios.

En la Sección de Cargas Académicas este trabajo se encuentra distribuido de forma equivalente entre cuatro funcionarios, quienes ven los planes de trabajo de cada profesor. Además hacen rotaciones cada cierto tiempo en las Unidades Académicas vistas por cada funcionario.

Como segundo proceso se encuentran las capacitaciones que se brindan los funcionarios de la sección a las Unidades Académicas, tanto a directores(as), decanos(as) y jefes(as) administrativos(as). Este proceso responde al hecho de que las Unidades Académicas cambian de directivos cada cuatro años, por lo que es constante la presencia de personas que pueden poca experiencia en los temas relacionados a las cargas académicas y al uso correcto del Sistema de Cargas Académicas Docentes (SICAD).

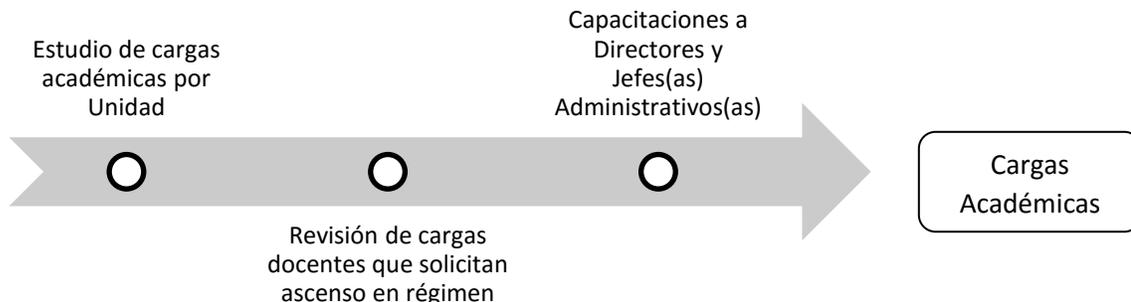
Como parte de ambos procesos, la Sección de Cargas Académicas mantiene dentro de sus funciones la elaboración de estudios estadísticos para distintos análisis que se lleguen a necesitar. Cubren necesidades en información sobre la cantidad y el tipo de horas que mantiene al momento un determinado funcionario o bien información relacionada directamente con la Unidad Académica. Esta información es necesaria tanto para uso interno del Centro de Evaluación Académica como para uno externo.

Cuadro 12. Matriz identificación de procedimientos

Sección Técnica de Cargas Académica

1.Insumos	2.Procedimiento	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 Interno	4.2 Externo
1. Información Unidades Académicas 2.SICAD 3.Reglamento CA	1_ Estudio de cargas académicas por Unidad	1.Estudio de cargas académicas realizado		Unidades Académicas
1. Estatuto orgánico 2.Régimen académico docente 3.Circulares VD 4.Resoluciones VD 5. Reglamento CA 6. SICAD Etc.	1_ Revisión de cargas docentes que solicitan ascenso en régimen	3.1 Cargas académicas revisadas para solicitud de ascenso en régimen		Docente interesado
1.Reglamentos 2.Normativas	1_Capacitaciones a Directores y Jefes(as) Administrativos(as)	Directores(as) y Jefes(as) Administrativos (as)		Unidades Académicas

Figura 10 Proceso de Cargas Académica (PCA)



3.2.4 Sección Técnica de Evaluación Académica

La principal función de esta sección, según el reglamento vigente del CEA, es realizar el proceso de aplicación de instrumentos de evaluación, así como el proceso de codificación y tabulación de los resultados de los instrumentos.

Como parte de la estrategia seleccionada para conocer el CEA, su funcionamiento y el de sus dependencias, se realizó una visita a la Sección Técnica de Evaluación Académica el 23 de junio del 2015, donde participaron Lorena Kikut Valverde (encargada de la STEA) y su equipo; resultado de dicho encuentro fue confirmar que su principal función se apega al proceso de aplicación de instrumentos de evaluación.

Se aplican instrumentos de evaluación para diferentes fines, entre ellos: para evaluar el desempeño de los profesores que solicitan ascenso en Régimen Académico y para evaluar las labores que realiza el personal académico (directores de carrera) que se encuentran en cargos directivos y de investigación.

Lo anterior se lleva a cabo de dos formas: de manera física (por medio de los cuestionarios impresos que se llenan a mano y posteriormente se digitalizan, para su tabulación, análisis y creación de los reportes respectivos) o por medios digitales (los

cuales son enviados mediante correo electrónico por la sección directamente y aprovechando plataformas de gestión de formularios para ser procesados)

Independientemente del medio por el que se aplica el cuestionario, la STEA recibe la información y la procesa, pero su labor no finaliza en la etapa de procesamiento.

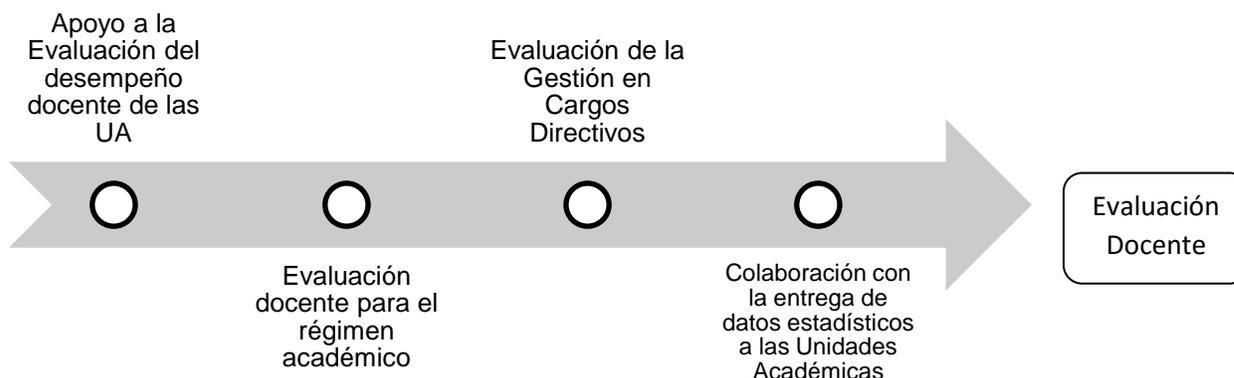
Desde hace algunos años, la STEA identificó la necesidad de agregar valor a la aplicación de instrumentos de evaluación. Este valor consiste en el análisis de la información y la generación de reportes, cuyo contenido permita entender la oportunidad de mejora que existe en la población evaluada tanto en el plano individual como en su conjunto.

Esto le dio un mayor nivel de profesionalismo a su labor y abrió un portillo para elevar a un nuevo nivel el aporte de esta dependencia y mostrar el potencial que tiene para ello. De ahí que se contemple que sus funciones actuales sobrepasen su razón de ser en cuanto a conceptualización y normativa, y se considere que debe evolucionar a un departamento cuya labor primordial se desarrolle entorno a la evaluación docente, sin descartar las funciones y/o procesos que tiene actualmente.

Otro valor agregado en el quehacer de la STEA es la asesoría y capacitación del personal de las unidades académicas en el proceso de evaluación docente, esto además de contribuir al desarrollo de un proceso de evaluación más ordenado, permite brindar al estudiantado un servicio de mayor calidad.

La figura 11 brinda un panorama general del funcionamiento del STEA en términos de los procesos que lleva a cabo.

Figura 11: Proceso de Evaluación Docente



Fuente: elaboración propia a partir de la información obtenida de la STEA.

Los procesos de la figura 11 son aislados entre sí, es decir, no se dan de manera secuencial, sin embargo, contribuyen a la evaluación de la labor docente universitaria desde diferentes perspectivas. Esta situación podría cambiar agregando un proceso que dé continuidad a las evaluaciones, independientemente de la naturaleza de las mismas, de manera que se analice el comportamiento o evolución histórica de los resultados.

Al momento de elaborar el presente trabajo no se tiene evidencia documental sobre algún tipo de análisis sobre el comportamiento histórico de los resultados de las evaluaciones, tampoco se puede afirmar que los mismos no existan, mas no se puede asegurar que se desarrolle como un proceso consolidado dentro del STEA.

Para entrar en el detalle de los procesos señalados en la figura 11, se utilizó una matriz de identificación de procesos, donde se desglosan los procedimientos que conforman las etapas de cada proceso, como puede apreciarse en la columna 2 del cuadro 13.

Cuadro 13. Matriz de identificación de procesos

Matriz de identificación de procesos: Sección Técnica de Evaluación Académica

1.Insumos	2.Procedimiento	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 Interno	4.2 Externo
1. Solicitud de la Dirección de las Unidades Académicas. 2. Cuestionarios impresos 3. Cuestionarios Digitales 4. Cuestionarios utilizando claves impresas 5. Reportes generados por los sistemas	Proceso: Apoyo a la Evaluación del desempeño docente de las Unidades Académicas Procedimientos: 1. Atención de la solicitud. 2. Aplicación de cuestionario impreso. 3. Aplicación de cuestionario en línea por email 4. Aplicación de cuestionario en línea utilizando claves impresas. 5. Entrega de resultados.	1. Datos de las Evaluaciones 2. Resultados a los docentes 3. Colaboración en la certificación de las UA 4. seguimiento a notas inferiores a 7	Unidades Académicas Docentes	Estudiantes
1. Solicitud por parte de Sección Técnica de Régimen Académico 2. Aplicación de cuestionario. 3. Bitácora de cuestionario. 4. Reportes generados por sistemas de lectura	Proceso: Evaluación docente para el régimen académico (lo indica específicamente el régimen) Procedimientos: 1. Atención de la solicitud. 2. Aplicación de cuestionario a docentes en Sede Rodrigo Facio y hospitales.	1. Resultado de la evaluación del docente entregado a Régimen académico	Docentes Régimen académico Unidades académicas	Estudiantes

procesamiento de respuestas	<p>3. Aplicación de cuestionarios a docentes en las sedes regionales o recintos.</p> <p>4. Procesamiento de cuestionarios.</p>			
<p>1. Solicitud del interesado</p> <p>2. Cuestionario para Docentes</p> <p>3. Cuestionario para Personal Administrativo</p> <p>4. Cuestionario para Estudiantes</p> <p>5. Cuestionario para Jefatura</p> <p>6. Cuestionario de Autoevaluación</p>	<p>1. Evaluación de la Gestión en Cargos Directivos</p> <p>Procedimientos:</p>	<p>1. Calificación de la Evaluación de los Directivos para el puntaje en el Régimen</p>	<p>Directivos</p> <p>Unidades Académicas</p> <p>Personal administrativo</p> <p>Jefaturas</p> <p>Comisión de Régimen Académico</p>	<p>Estudiantes</p>
<p>1. Solicitud de unidades académicas</p>	<p>1. Colaboración con la entrega de datos estadísticos a las Unidades Académicas</p>	<p>1. Gráficos y tabulación de datos por medio de tablas</p>	<p>Unidades Académicas</p>	<p>Estudiantes</p>

La composición que plantea la información del cuadro anterior, está orientada a describir qué hace la STEA de manera primordial, dando lugar a un enfoque simplista (en cuanto a la forma de apreciarlo) y evidenciando que los datos identificados permiten calificar como proceso a los denominados “Apoyo a la Evaluación del desempeño docente de las Unidades Académica” y a “Evaluación docente para el régimen académico”

Mientras que “Evaluación de la Gestión en Cargos Directivos” y “Colaboración con la entrega de datos estadísticos a las Unidades Académicas” no pueden ser calificados como procesos, por el contrario, se perfilan como procedimientos que encajan en la concepción de un proceso mayor planteado como Evaluación docente.

3.3 Análisis de Procedimientos

Luego de la confección del diagnóstico de los procesos fundamentales del CEA se elaboró un manual de procedimientos. Para la confección se evaluaron distintas teorías, por lo que a continuación se presenta el análisis utilizado.

El análisis de procesos operativos es una labor muy importante que debe realizar cualquier organización como una de las acciones para mejorar la eficiencia de sus labores operativas. Implica la concepción de que un proceso es un conjunto de procedimientos interrelacionados, interdependientes y cronológicamente dispuestos que se caracterizan por tener una identidad operativa particular (Palacios, 2002).

Debido a que las funciones del CEA son muy específicas es difícil mantener una captación de conocimiento en la labor de cada funcionario. Por esta razón se pone en evidencia la necesidad de mantener el capital humano con las mayores herramientas para la elaboración del trabajo que se realiza.

La Ley N° 8292 Ley General de Control Interno, indica:

Artículo 8º Concepto de sistema de control interno. Para efectos de esta Ley, se entenderá por sistema de control interno la serie de acciones ejecutadas

por la administración activa, diseñadas para proporcionar seguridad en la consecución de los siguientes objetivos:

- a) Proteger y conservar el patrimonio público contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.
- b) Exigir confiabilidad y oportunidad de la información.
- c) Garantizar eficiencia y eficacia de las operaciones.
- d) Cumplir con el ordenamiento jurídico y técnico.

Como se hace mención en el artículo 15 de la ley mencionada, son fundamentales las actividades de control dentro de la institución. El jerarca máximo y los titulares subordinados se encargan de documentar, mantener actualizados y divulgar los procedimientos, entre otros aspectos.

Este manual se realizó según los lineamientos que aplica la Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU). Por esta razón se utilizaron las guías que otorga esta oficina y que son elaboradas por MIDEPLAN.

En el documento titulado “Guía para elaborar diagramas de flujo”, elaborado por MIDEPLAN, destaca que estos diagramas son de gran utilidad para las organizaciones, ya que contribuyen con el desarrollo de una mejor gestión institucional en los siguientes aspectos:

- Muestran de manera global la composición de un proceso o procedimiento por lo que favorecen su comprensión al mostrarlo como un dibujo. El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos. Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- Permiten identificar problemas como cuellos de botella o posibles duplicidades que se presentan durante el desarrollo de los procedimientos, así como las responsabilidades y los puntos de decisión.
- Facilitan a los funcionarios el análisis de los procedimientos, mostrando gráficamente quién proporciona insumos o recursos y a quién van dirigidos.

- Sirven como herramienta para capacitar a los nuevos funcionarios y de apoyo cuando el titular responsable del procedimiento se ausenta, de manera que otra persona pueda reemplazarlo.
- La creación del diagrama de flujo es una actividad que agrega valor, pues el proceso que representa está disponible para ser analizado no solo por quienes lo llevan a cabo, sino también por todas las partes interesadas que aportarán nuevas ideas para cambiarlo y mejorarlo.
- Para la realización de este manual se tomaron en cuenta diferentes fuentes de información. Entre las principales estuvieron las entrevistas directas, archivos documentales y los manuales administrativos existentes.

Para la realización del manual de procedimientos se implementarán los diagramas de flujo basados en la *“Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo”* (MIDEPLAN, 2009) la cual indica lo siguiente:

Al elaborar un diagrama de flujo deben considerarse los siguientes criterios:

Encabezado del diagrama de flujo, este debe contener la siguiente información:

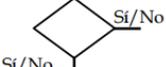
- Nombre de la institución.
- Título, o sea diagrama de flujo.
- Denominación del proceso o procedimiento.
- Denominación del sector responsable del procedimiento.
- Fecha de elaboración.
- Nombre del analista que realizó el trabajo.
- Nombres y abreviaturas de los documentos utilizados en el proceso o procedimiento y de los responsables.
- Simbología utilizada y su significado.

Estructura del diagrama de flujo, deben seguirse estas recomendaciones:

- Debe de indicarse claramente dónde inicia y dónde termina el diagrama.
- Las líneas deben ser verticales u horizontales, nunca diagonales.
- No cruzar las líneas de flujo empleando los conectores adecuados sin hacer uso excesivo de ellos.
- No fraccionar el diagrama con el uso excesivo de conectores.
- Solo debe llegar una sola línea de flujo a un símbolo. Pero pueden llegar muchas líneas de flujo a otras líneas.
- Las líneas de flujo deben de entrar a un símbolo por la parte superior y/o izquierda y salir de él por la parte inferior y/o derecha.
- En el caso de que el diagrama sobrepase una página, enumerar y emplear los conectores correspondientes.
- Todo texto escrito dentro de un símbolo debe ser legible, preciso, evitando el uso de muchas palabras.
- Todos los símbolos tienen una línea de entrada y una de salida, a excepción del símbolo inicial y final.
- Solo los símbolos de decisión pueden y deben tener más de una línea de flujo de salida.
- Cada casilla de actividad debe indicar un responsable de ejecución de dicha actividad.
- Cada flecha representa el flujo de una información.

Para el presente trabajo se tomaron en cuenta los símbolos de la norma ANSI para elaborar diagramas de flujo, según esta norma se conectan mediante líneas rectas. Los símbolos son los siguientes:

Cuadro 15: Símbolos para diagramas de flujo de la Norma ANSI

Símbolo	Significado	¿Para que se utiliza?
	Inicio / Fin	Indica el inicio y el final del diagrama de flujo.
	Operación / Actividad	Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento.
	Documento	Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Datos	Indica la salida y entrada de datos.
	Almacenamiento / Archivo	Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo.
	Decisión	Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos.

Fuente: MIDEPLAN, Guía para la elaboración de diagramas de flujo 2009.

Para la realización de este manual se tomó como ejemplo una herramienta para la creación de manuales de procedimientos, utilizada en el curso de Investigación y Análisis I (XP4016) de la Escuela de Administración Pública de la UCR, en el ciclo I-2012, con la profesora Keilin Molina Fallas. Con el análisis y las visitas realizadas a cada departamento y sección mencionados se generó el manual que se detalla a continuación.

3.4 Manual de procedimientos para el Centro de Evaluación Académica

A) Introducción del Manual de Procedimientos

Como parte del Trabajo Final de Investigación titulado: “Propuesta de modernización organizacional del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica”, desarrollado por un grupo de estudiantes de la carrera de Administración Pública de la Universidad de Costa Rica, durante los años 2015 y 2016.

Desarrollando el presente manual de procedimientos de varias unidades que integran el Centro de Evaluación Académica.

El presente documento pretende mantener un registro actualizado de los procedimientos de estas secciones y departamentos, con el fin de contribuir a orientar al personal que trabaja en estas áreas acerca de la correcta ejecución de las labores encomendadas.

Dicho manual debe ser revisado periódicamente o cuando haya algún cambio significativo dentro de los procesos, con el fin de mantenerlo actualizado.

B) Objetivo del Manual de Procedimientos

Contar con un instrumento de apoyo administrativo que permita capacitar al personal que ingresa a laborar a alguna de las secciones o departamentos del CEA, así como para que sea un medio de consulta para el personal antiguo que así lo requiera.

C) Procedimientos

A continuación, se presentan los principales procedimientos que se van a desarrollar en el presente manual con sus respectivos códigos:

3.4.1 Departamento de Desarrollo Curricular

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
CEA-PDC-PRO-01	Asesoría curricular (AC)
CEA-PDC-PRO-02	Formación específica del personal asesor curricular (FEPAC)
CEA-PDC-PRO-03	Evaluación de propuestas curriculares (EPC)
CEA-PDC-PRO-04	Investigación (IN)
CEA-PDC-PRO-05	Autoestudio Programa Desarrollo Curricular (APDC)
CEA-PDC-PRO-06	Formación general del personal asesor curricular (FGPAC)
CEA-PDC-PRO-07	Formación curricular externa (FCE)

3.4.2 Departamento de Evaluación Docente

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
CEA -DED-PRO-01	Apoyo a la evaluación de las Unidades Académicas (PUA)
CEA -DED-PRO-02	Evaluación de docentes para efectos del Régimen Académico (EDRA)
CEA -DED-PRO-03	Evaluación por petición personal (EPP)
CEA -DED-PRO-04	Evaluación de la gestión en cargos directivos (EGCD)

3.4.3 Departamento de evaluación y programas académicos

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
CEA-DEPA-PRO-01	Análisis de Evaluabilidad Fase I (AE-I)
CEA-DEPA-PRO-02	Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)
CEA-DEPA-PRO-03	Sensibilización en el proceso de Autoevaluación (SPA)
CEA-DEPA-PRO-04	Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación (AAE)
CEA-DEPA-PRO-05	Análisis de Evaluabilidad Fase II (AE-II)
CEA-DEPA-PRO-06	Asesoría en Seguimiento (AS)
CEA-DEPA-PRO-07	Evaluación Externa (EE)
CEA-DEPA-PRO-08	Decisión de Certificación (DC)
CEA-DEPA-PRO-09	Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento (SPI)
CEA-DEPA-PRO-10	Comunicación y documentación (CYD)

3.4.4 Sección técnica de cargas académicas

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
CEA-RC-PRO-01	Estudios de cargas académicas docentes (ECAD)

3.4.1 Departamento Desarrollo Curricular

	<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Asesoría Curricular</p>	<p><i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica</p>	<p><i>Pertenece a:</i> Departamento de Desarrollo Curricular</p>
		<p><i>Fecha de Revisión:</i> 03/05/2016</p>	<p><i>Fecha de emisión:</i></p>
	<p><i>Código:</i> PRO-PDC-01-2016</p>		<p><i>Revisión:</i> 1</p>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para brindar asesoría en la elaboración de una propuesta curricular (reestructuración, modificación parcial o nueva carrera) a las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para asesorar a las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica que se verán inmersas en el proceso de reestructuración, modificación parcial, nueva carrera o curso de una carrera.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Investigación y Evaluación Académica que estará involucrado en la asesoría curricular.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica
CEA: Centro de Evaluación Académica
VD: Vicerrectoría de Docencia
DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica.
PDC: Programa de Desarrollo Curricular

PROCEDIMIENTO

Asesoría Curricular (AC)

Código:
PDC-PRO-01-2016

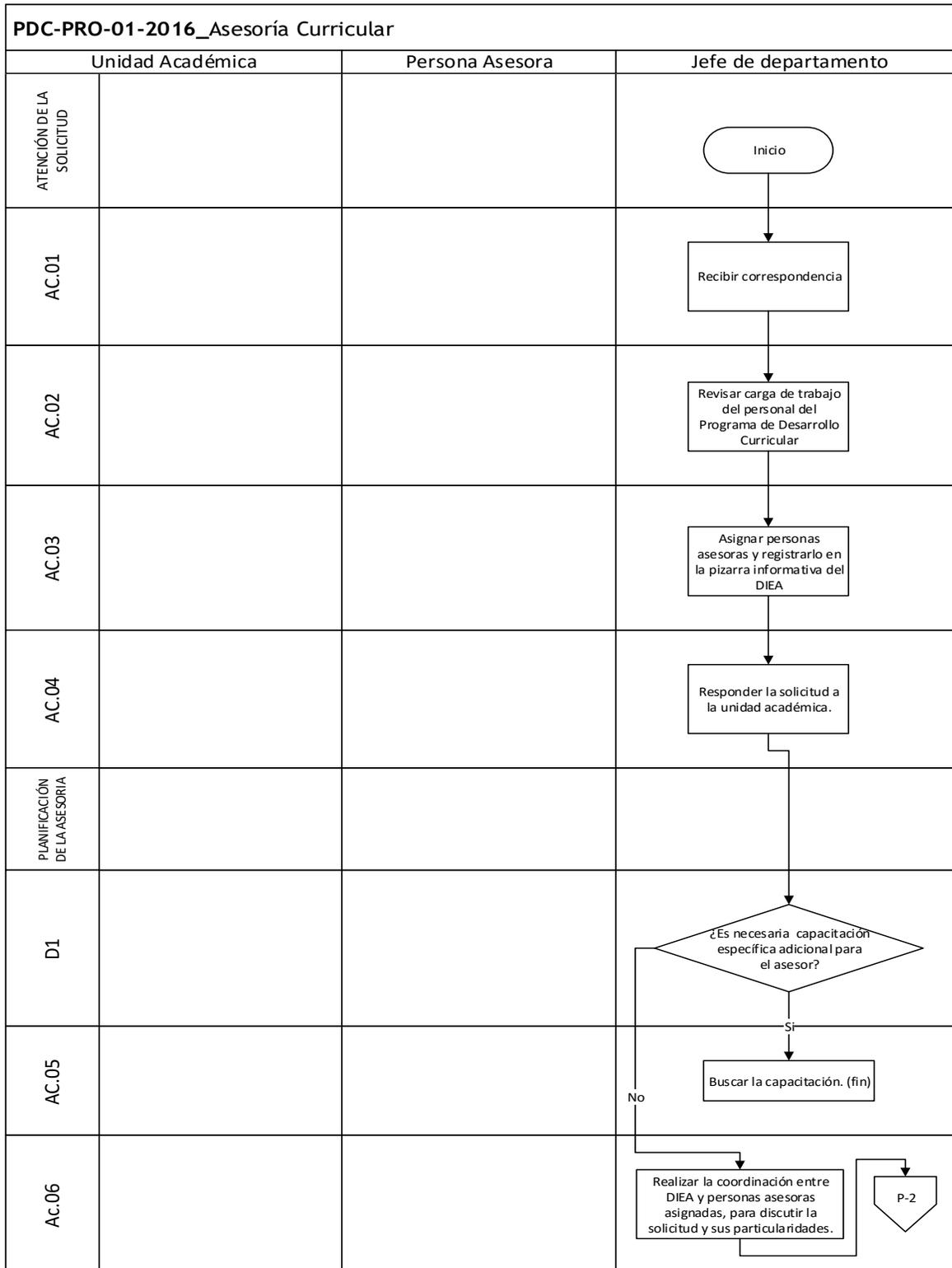
Revisión: 1

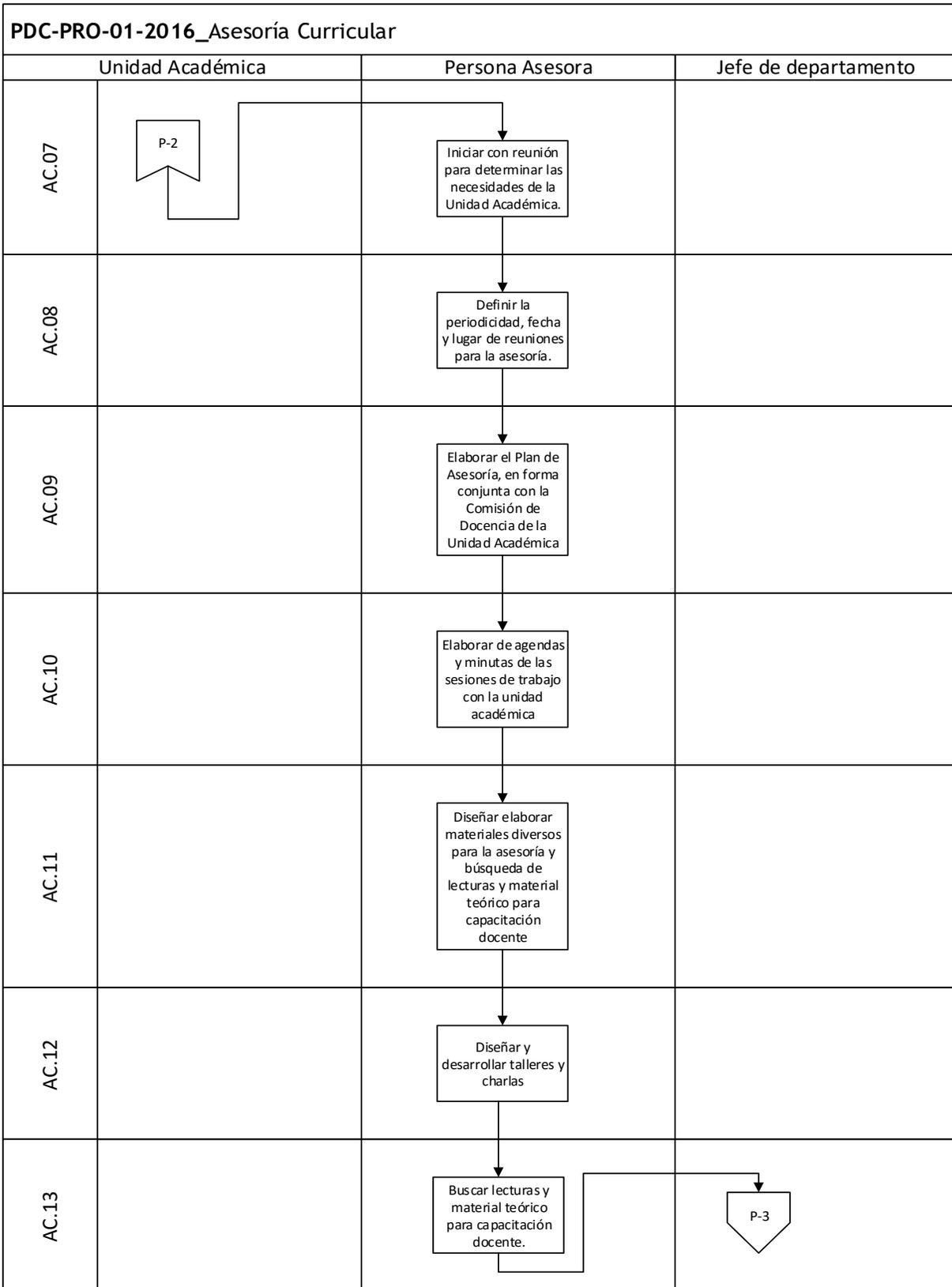
ACTIVIDADES

REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	INICIO: Atención de la solicitud		
02	AC.01	Recibir correspondencia	Jefe de Departamento
03	AC.02	Revisar carga de trabajo del personal del Programa de Desarrollo Curricular	Jefe de Departamento
04	AC.03	Asignar personas asesoras y registrarlo en la pizarra informativa del DIEA	Jefe de Departamento
05	AC.04	Responder la solicitud a la unidad académica.	Jefe de Departamento
06	Planificación de la asesoría		
07	D1	¿Es necesaria una capacitación específica adicional para el asesor? Si: ir al AC.05 No: ir al AC.06	Asesora y Jefe de departamento.
08	AC.05	Buscar la capacitación. (fin)	Asesora y Jefe de departamento.
09	AC. 06	Realizar la reunión de coordinación entre la jefatura del DIEA y personas asesoras asignadas, para discutir la solicitud y las particularidades de la misma.	Jefe de Departamento
10	AC. 07	Iniciar con reunión para determinar las necesidades de la Unidad Académica.	Asesora
11	AC. 08	Definir la periodicidad, fecha y lugar de reuniones para la asesoría.	Asesora
12	AC. 09	Elaborar el Plan de Asesoría, en forma conjunta con la Comisión de Docencia de la Unidad Académica	Asesora
13	AC. 10	Elaborar de agendas y minutas de las sesiones de trabajo con la unidad académica	Asesora
14	AC. 11	Diseñar elaborar materiales diversos para la asesoría y búsqueda de lecturas y material teórico para capacitación docente	Asesora
15	AC. 12	Diseñar y desarrollar talleres y charlas	Asesora
16	AC. 13	Buscar lecturas y material teórico para capacitación docente.	Asesora
17	Desarrollo de la asesoría		
18	AC. 14	Realizar la orientación para el desarrollo de las etapas del diseño curricular: Fundamentación,	Asesora y unidad académica

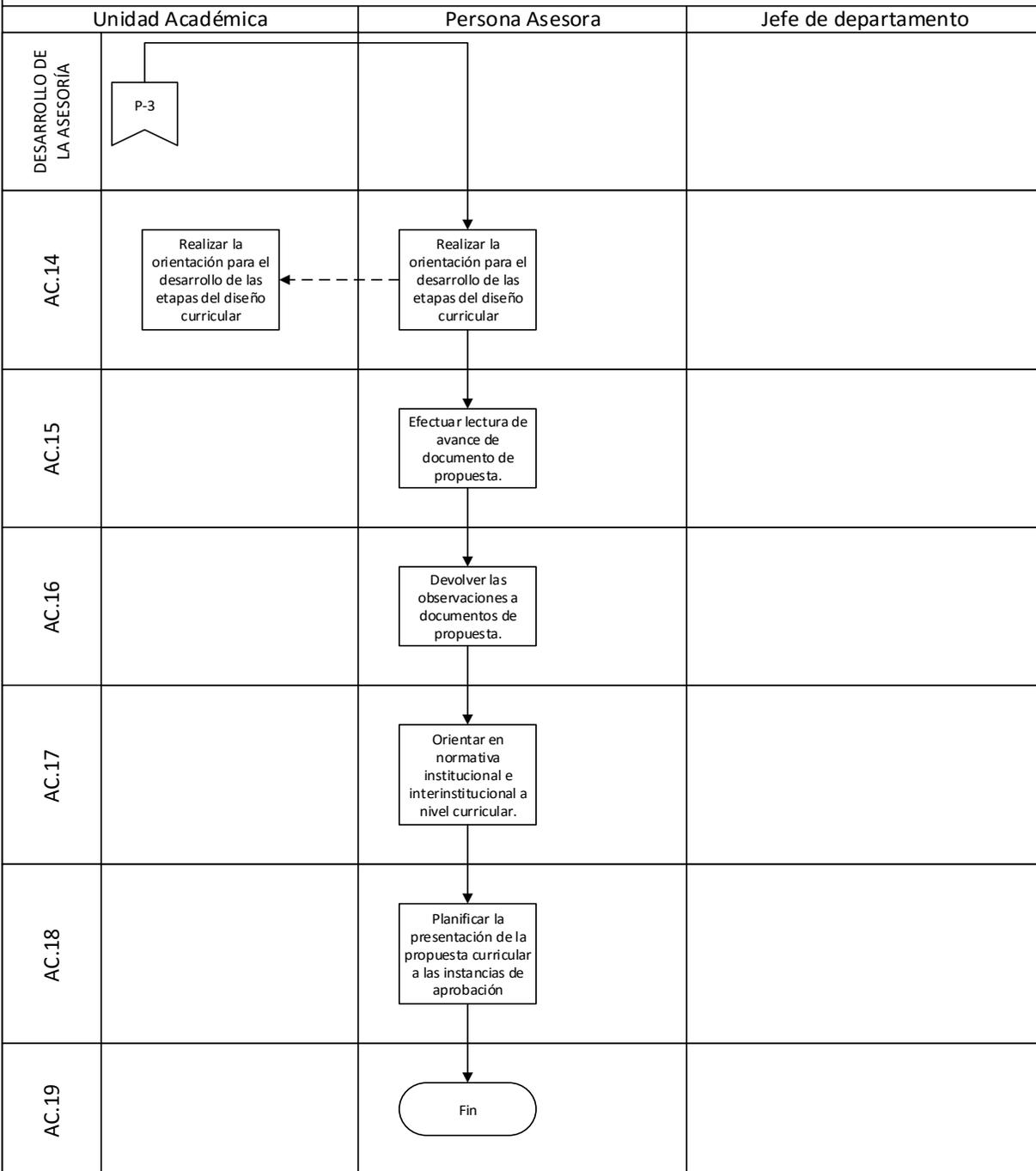
		Perfil, Selección y Organización, Malla curricular, Gestión Curricular, Seguimiento.	
16	AC. 15	Efectuar lectura de avance de documento de propuesta.	Asesora
17	AC. 16	Devolver las observaciones a documentos de propuesta.	Asesora
18	AC. 17	Orientar en normativa institucional e interinstitucional a nivel curricular.	Asesora
19	AC. 18	Planificar la presentación de la propuesta curricular a las instancias de aprobación (Asamblea de Escuela, Decanato, Vicerrectoría de Docencia).	Asesora
20	AC. 19	Fin.	

DIAGRAMA DE FLUJO





PDC-PRO-01-2016_Asesoría Curricular



	PROCEDIMIENTO Formación específica del personal asesor curricular	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Desarrollo Curricular
		<i>Fecha de Revisión:</i> 03/05/2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: PRO-PDC-02-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo la evaluación de una propuesta curricular en busca de una reestructuración, modificación parcial o la creación de una nueva carrera en las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar una evaluación de una propuesta curricular a las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica que se verán inmersas en el proceso de reestructuración, modificación parcial, nueva carrera o curso de una carrera.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Investigación y Evaluación Académica que estarán involucrados en la asesoría curricular.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica.

PROCEDIMIENTO

Formación específica del personal asesor curricular

Código:
PDC-PRO-02-2016

Revisión: 1

ACTIVIDADES

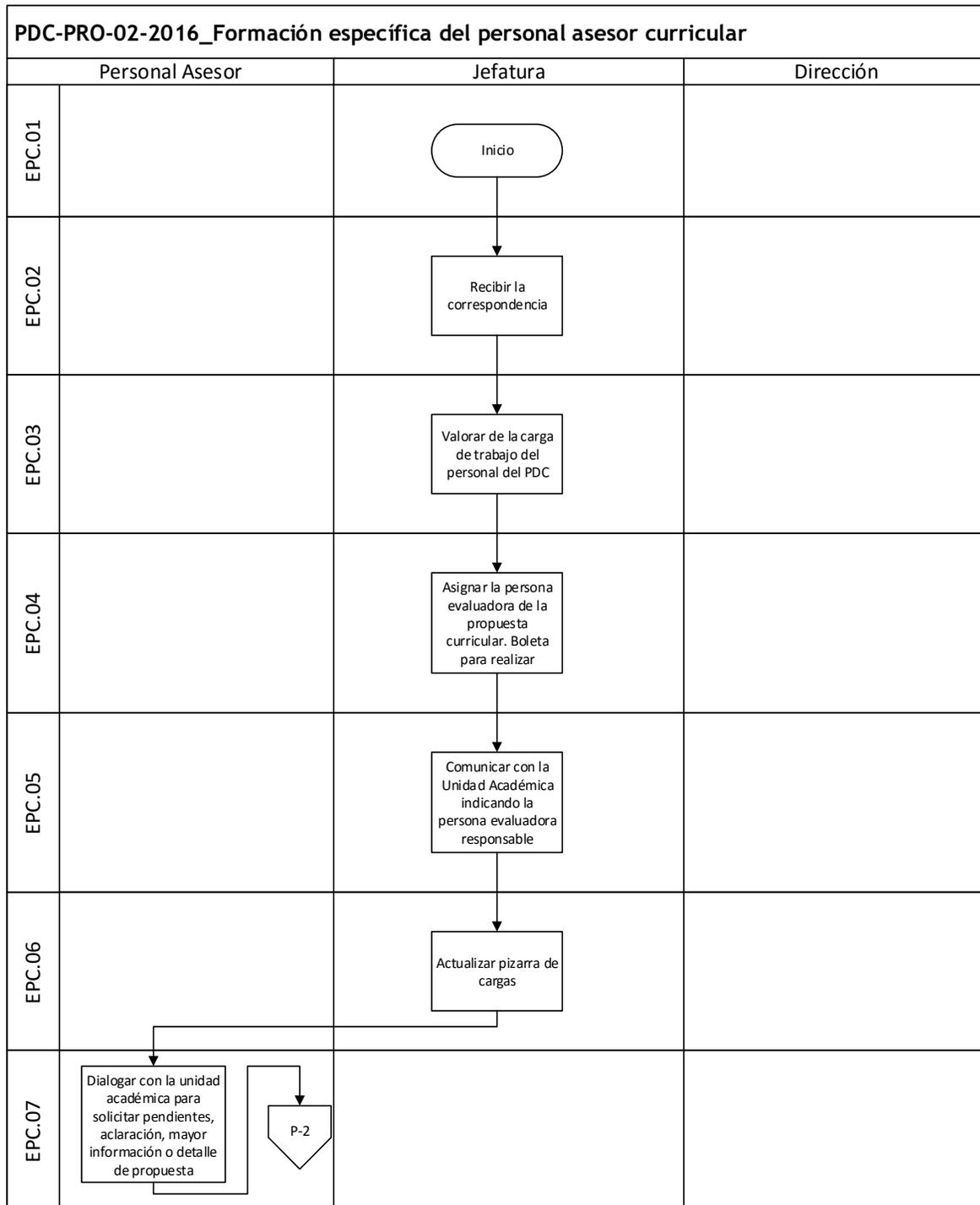
RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	EPC.01	Inicio	Jefatura
02	EPC.02	Recibir la correspondencia.	Jefatura
03	EPC.03	Valorar de la carga de trabajo del personal del Programa de Desarrollo Curricular.	Jefatura
04	EPC.04	Asignar la persona evaluadora de la propuesta curricular. Boleta para realizar	Jefatura
05	EPC.05	Comunicar con la Unidad Académica indicando la persona evaluadora responsable	Jefatura
06	EPC.06	Actualizar de cargas (asignación de cargas de trabajo, mediante pizarra y registros de la Jefatura)	Jefatura
07	EPC.07	Dialogar con la unidad académica para solicitar pendientes, aclaración, mayor información o detalle de propuesta (Se mantiene esta comunicación a lo largo del proceso)	Personal Asesor
08	EPC.08	Definir de los cambios solicitados, elaboración de análisis	Personal Asesor
09	EPC.09	Comparar de la situación actual y la situación propuesta.	Personal Asesor
10	EPC.10	Verificar consulta en el SAE de todos los cambios solicitados sistema de perfil, (este proceso sólo es asignado a dos personas específicas para realizar cambios.	Personal Asesor
11	EPC.11	Identificar inconsistencias.	Personal Asesor

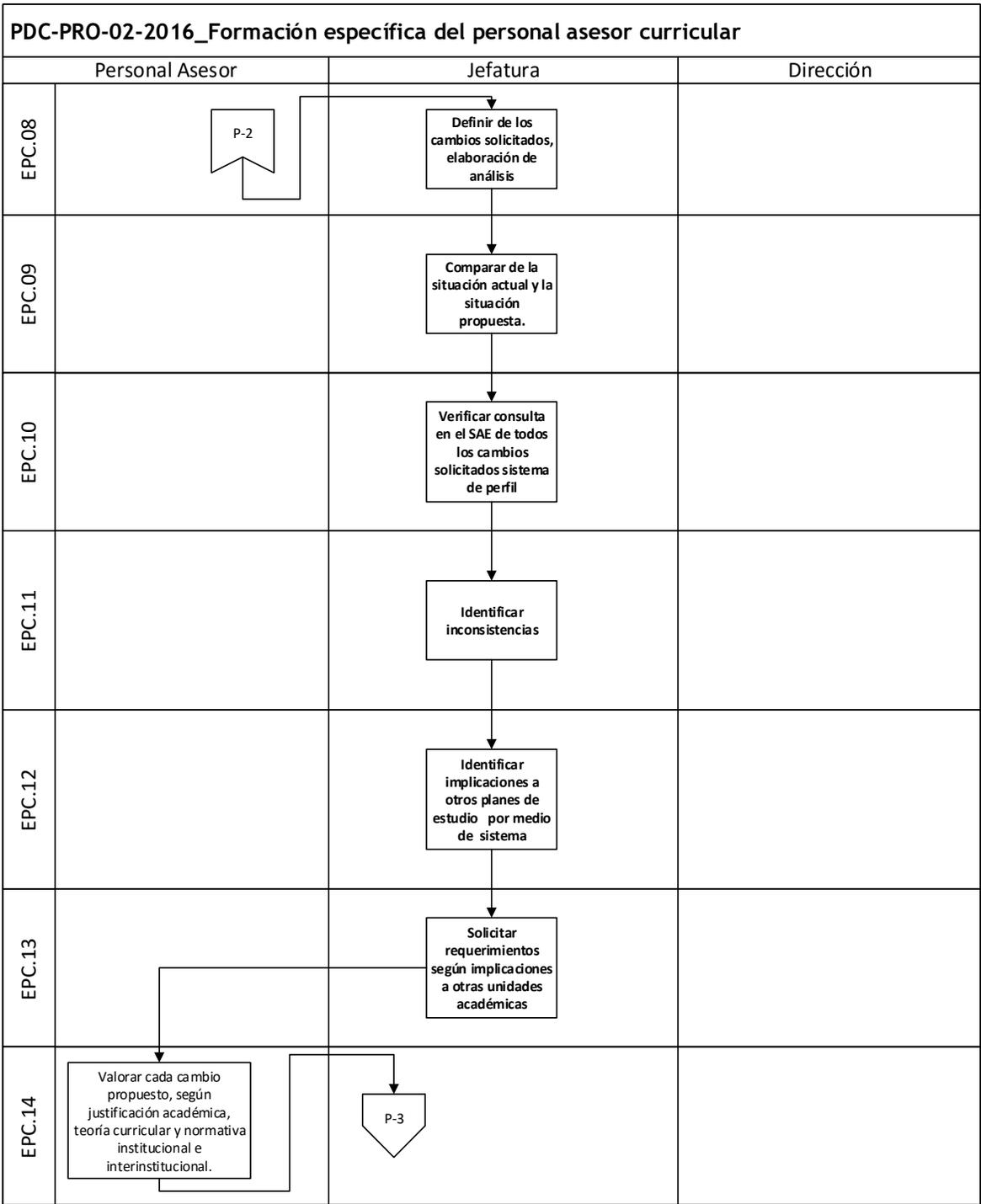
12	EPC.12	Identificar implicaciones a otros planes de estudio por medio del sistema.	Personal Asesor
13	EPC.13	Solicitar requerimientos según implicaciones a otras unidades académicas.	Personal Asesor
14	EPC.14	Valorar cada cambio propuesto, según justificación académica, teoría curricular y normativa institucional e interinstitucional.	Personal Asesor
15	EPC.15	Emitir el juicio respecto de cada cambio.	Personal Asesor
16	EPC.16	Redactar las recomendaciones a la Vicerrectoría de Docencia respecto de cada uno de los cambios propuestos. Puede tener modificaciones.	Personal Asesor avalado por la jefatura y la Dirección
17	EPC.17	Redactar el informe de evaluación de la propuesta curricular: Antecedentes listas, Propuesta concreta, Análisis valorativo (lleva cada detalle), conclusiones y recomendaciones.	Personal Asesor
18	EPC.18	Entregar la documentación completa a la Jefatura del Departamento para el proceso de simulación, a fin de verificar del informe debe de contener: informe, malla curricular y recomendaciones de la Vicerrectoría, actas correos y toda comunicación existente entre las partes	Jefatura, o Personal Asesor avalado por la Jefatura
19	EPC.19	Redactar la resolución para ser firmada por la persona a cargo de la Vicerrectoría de Docencia	Personal Asesor
20	EPC.20	Elaborar la malla curricular actualizada, según los cambios solicitados y valorados positivamente en el análisis.	Personal Asesor
21	EPC.21	Elaborar el Memorándum a la Jefa del DIEA con un resumen ejecutivo del estudio (conclusiones y recomendaciones).	Personal Asesor
22	EPC.22	Entregar a la jefatura del Departamento para proceso de simulación.	Personal Asesor

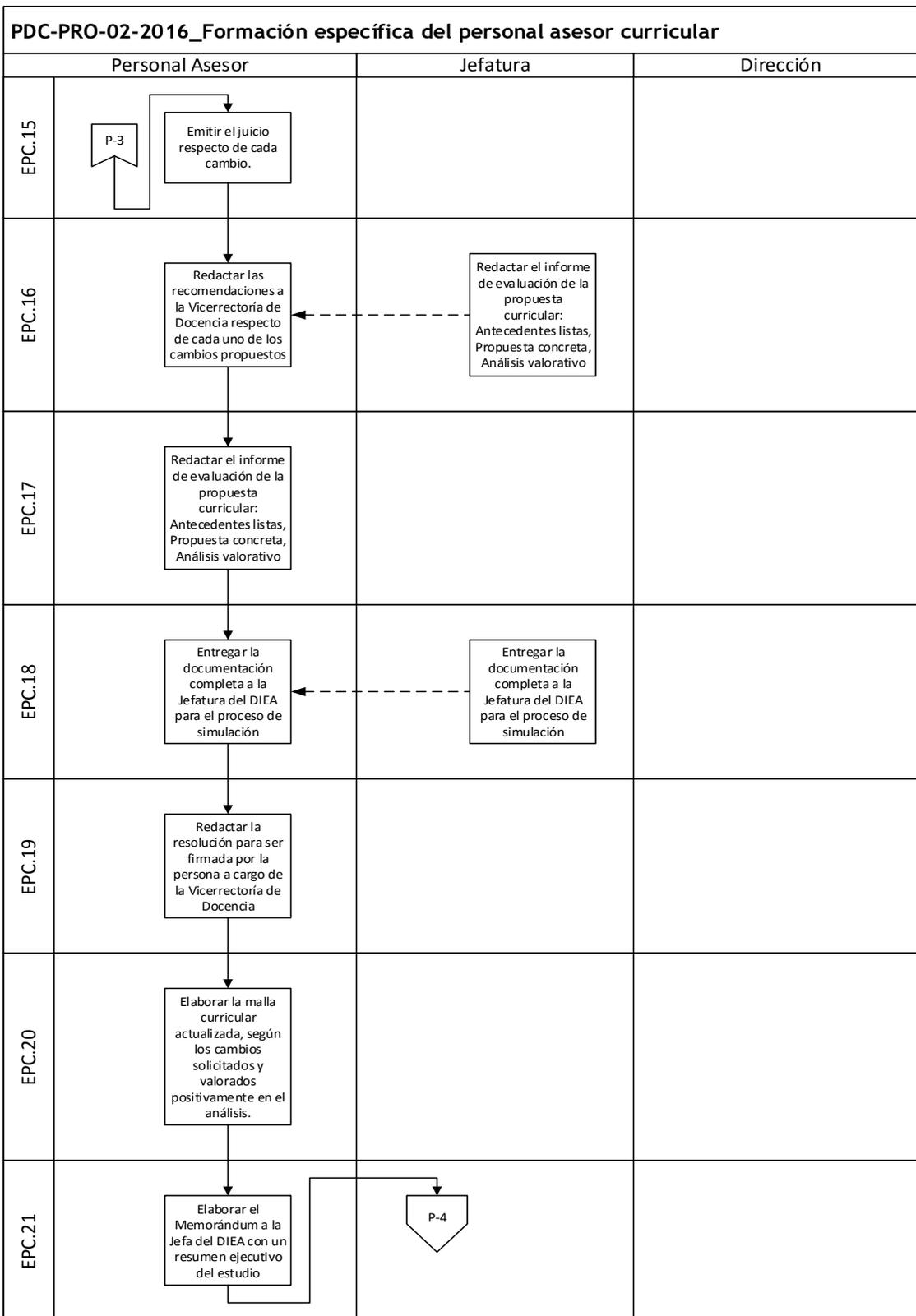
23	EPC.23	Enviar por medio de correo electrónico o dispositivo electrónico, a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA, los documentos generados de la evaluación curricular (informe, resolución y malla curricular), para que pueda ser distribuida a las instancias correspondientes, una vez firmada la resolución por parte de la Vicerrectoría de Docencia.	Personal Asesor
24	EPC.24	Realizar la lectura de informe para determinación de coherencia interna y pertinencia de los juicios valorativos.	Jefatura
25	EPC.25	Revisar toda la documentación para determinar la coherencia entre lo solicitado, la normativa, el informe, la malla curricular y la resolución.	Jefatura
26	EPC.26	Revisar el comportamiento del SAE ante las modificaciones propuestas para determinar su viabilidad.	Jefatura
27	EPC.27	Realizar la devolución de observaciones a la persona responsable de la evaluación de la propuesta curricular.	Jefatura
28	EPC.28	Brindar seguimiento a la incorporación de las observaciones y recomendaciones dadas.	Jefatura
29	EPC.29	Revisar los documentos con las observaciones incorporadas.	Jefatura
30	EPC.30	Devolver a la persona responsable para incorporación de nuevas observaciones o para que trámite el estudio a la Jefatura del Departamento.	Jefatura
31	EPC.31	Determinar la carga de trabajo en simulación de las personas encargadas.	Jefatura
32	EPC.32	Asignar del estudio para simulación.	Jefatura

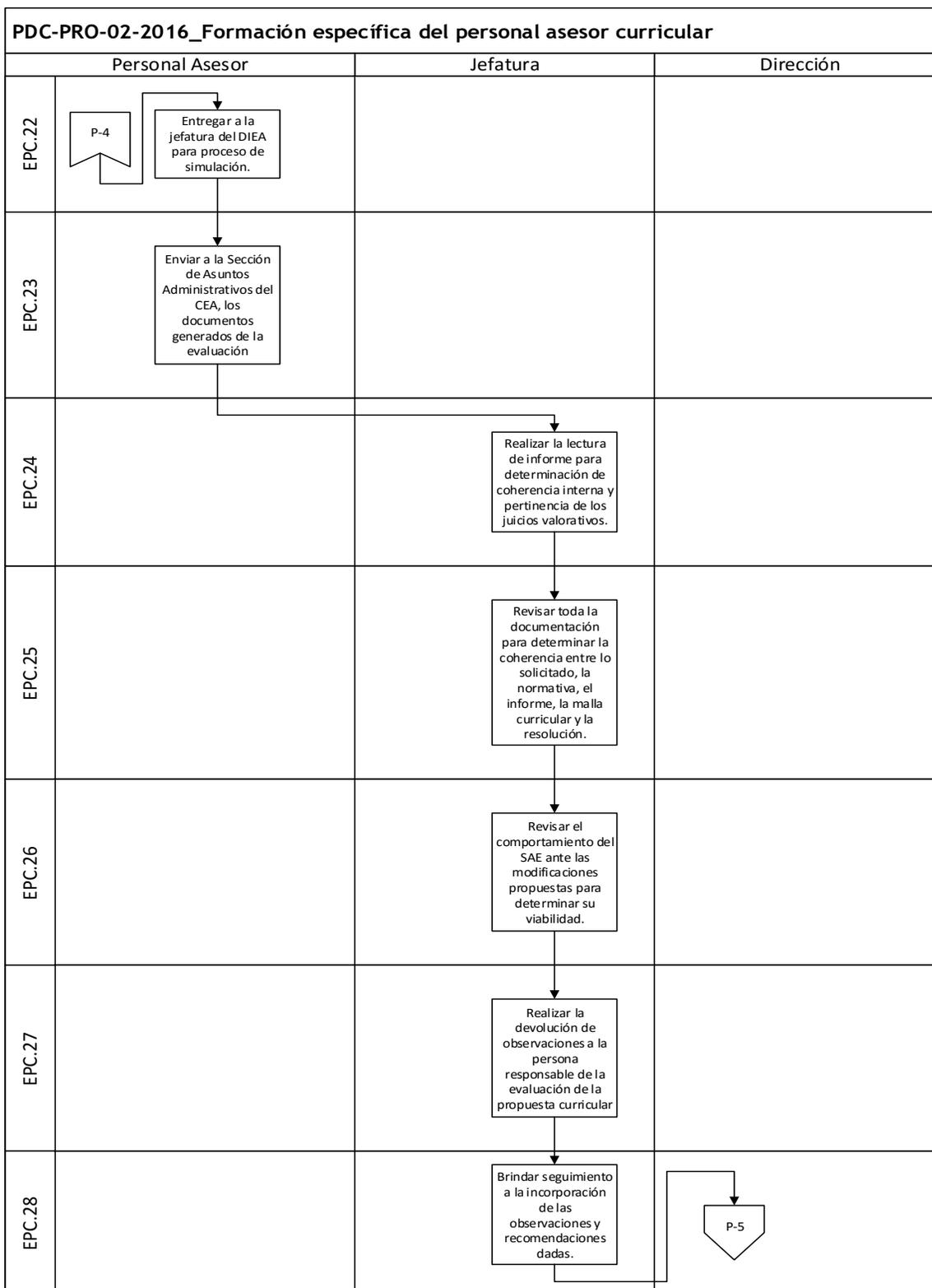
33	EPC.33	Realizar la reunión entre persona simuladora y encargada de la evaluación de la propuesta curricular, para el informe de observaciones y recomendaciones	Jefatura
34	EPC.34	Comunicar de manera eventual con las autoridades de la Unidad Académica para determinar detalles surgidos en la simulación que requieran insumos adicionales o decisiones políticas	Jefatura
35	EPC.35	Elaborar memorándum para trasladar a la dirección del CEA, con el visto bueno de la Jefatura del Departamento, toda la documentación generada en la evaluación de la propuesta curricular, con las recomendaciones, con la indicación de que sea tramitada hacia la Vicerrectoría de Docencia para su firma.	Jefatura
36	EPC.36	Fin	

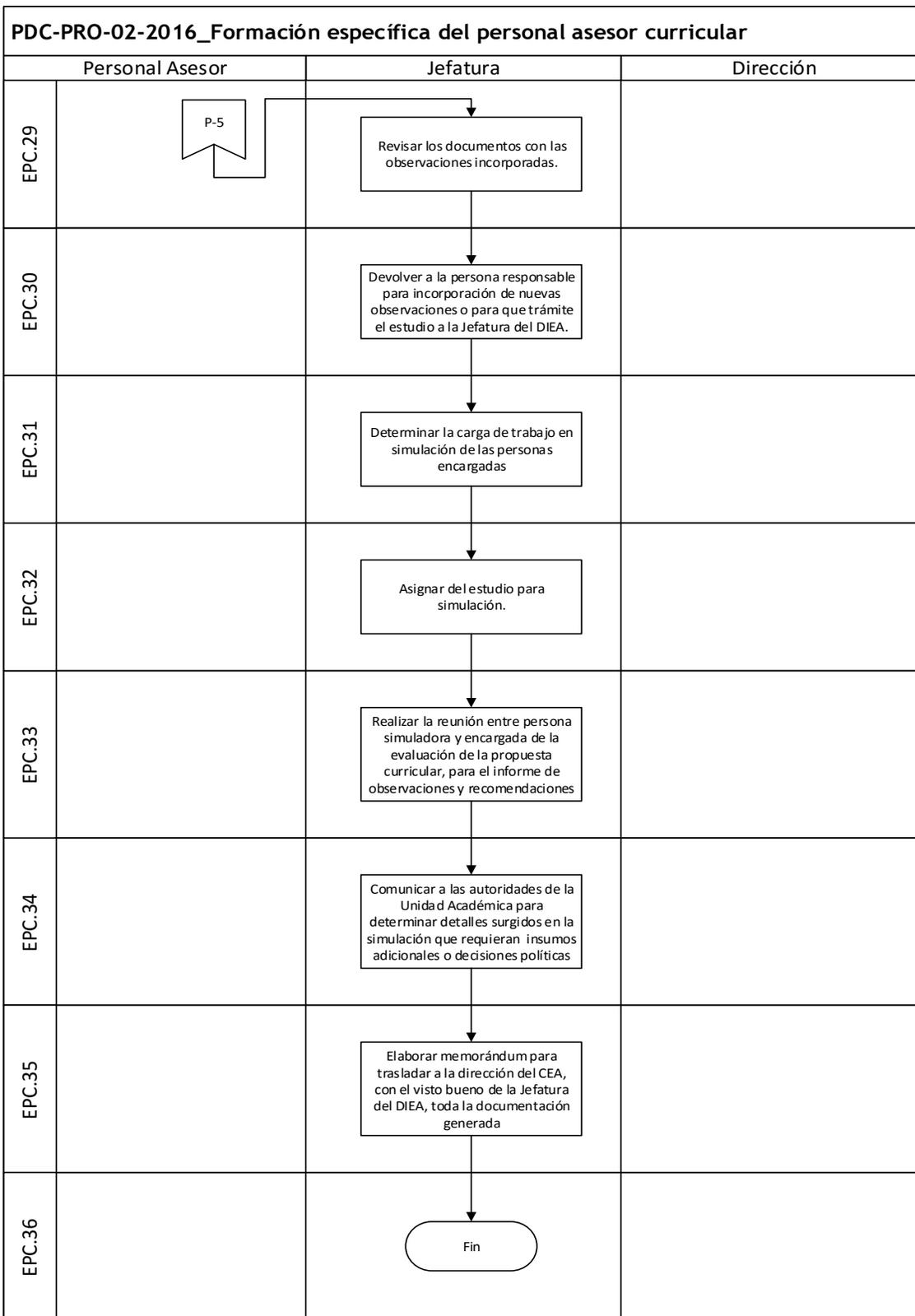
DIAGRAMA DE FLUJO











	PROCEDIMIENTO Evaluación de Propuesta Curricular	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Desarrollo Curricular	
		<i>Fecha de Revisión:</i> 03/05/2016	<i>Fecha de emisión:</i>	
	<i>Código:</i> PRO-PDC-03-2016		<i>Revisión:</i> 1	<i>Página:</i> 1/4

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo la evaluación de una propuesta curricular en busca de una reestructuración, modificación parcial o la creación de una nueva carrera en las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar una evaluación de una propuesta curricular a las unidades académicas de la Universidad de Costa Rica que se verán inmersas en el proceso de reestructuración, modificación parcial, nueva carrera o curso de una carrera.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Desarrollo Curricular que estarán involucrados en la asesoría curricular.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica.

PROCEDIMIENTO

Evaluación de Propuesta Curricular

Código:
PDC-PRO-03-2016

Revisión: 1

Página 156

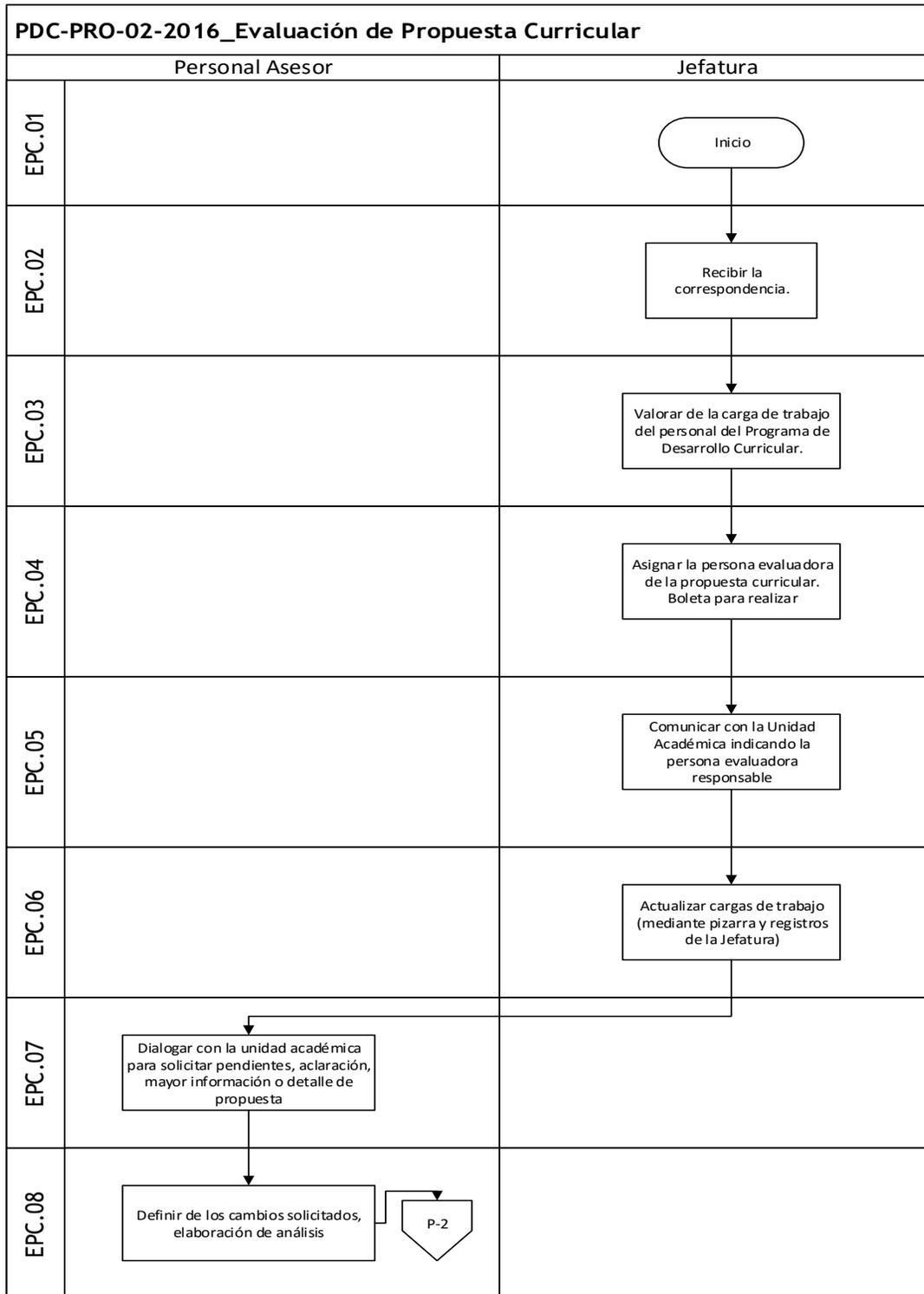
ACTIVIDADES

REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	EPC.01	Inicio	Jefatura
02	EPC.02	Recibir la correspondencia.	Jefatura
03	EPC.03	Valorar de la carga de trabajo del personal del Departamento.	Jefatura
04	EPC.04	Asignar la persona evaluadora de la propuesta curricular, realizar boleta.	Jefatura
05	EPC.05	Comunicar con la Unidad Académica indicando la persona evaluadora responsable.	Jefatura
06	EPC.06	Actualizar de cargas (asignación de cargas de trabajo, mediante pizarra y registros de la Jefatura).	Jefatura
07	EPC.07	Dialogar con la unidad académica para solicitar pendientes, aclaración, mayor información o detalle de propuesta (Se mantiene esta comunicación a lo largo del proceso).	Personal Asesor
08	EPC.08	Definir de los cambios solicitados, elaboración de análisis.	Personal Asesor
09	EPC.09	Comparar de la situación actual y la situación propuesta.	Personal Asesor
10	EPC.10	Verificar consulta en el SAE de todos los cambios solicitados sistema de perfil, (este proceso sólo es asignado a dos personas específicas para realizar cambios.	Personal Asesor
11	EPC.11	Identificar inconsistencias.	Personal Asesor
12	EPC.12	Identificar implicaciones a otros planes de estudio por medio del sistema.	Personal Asesor
13	EPC.13	Solicitar requerimientos según implicaciones a otras unidades académicas.	Personal Asesor
14	EPC.14	Valorar cada cambio propuesto, según justificación académica, teoría curricular y normativa institucional e interinstitucional.	Personal Asesor
15	EPC.15	Emitir el juicio respecto de cada cambio.	Personal Asesor
16	EPC.16	Redactar las recomendaciones a la Vicerrectoría de Docencia respecto de cada uno de los cambios propuestos. Puede tener modificaciones	Personal Asesor avalado por la jefatura y la Dirección

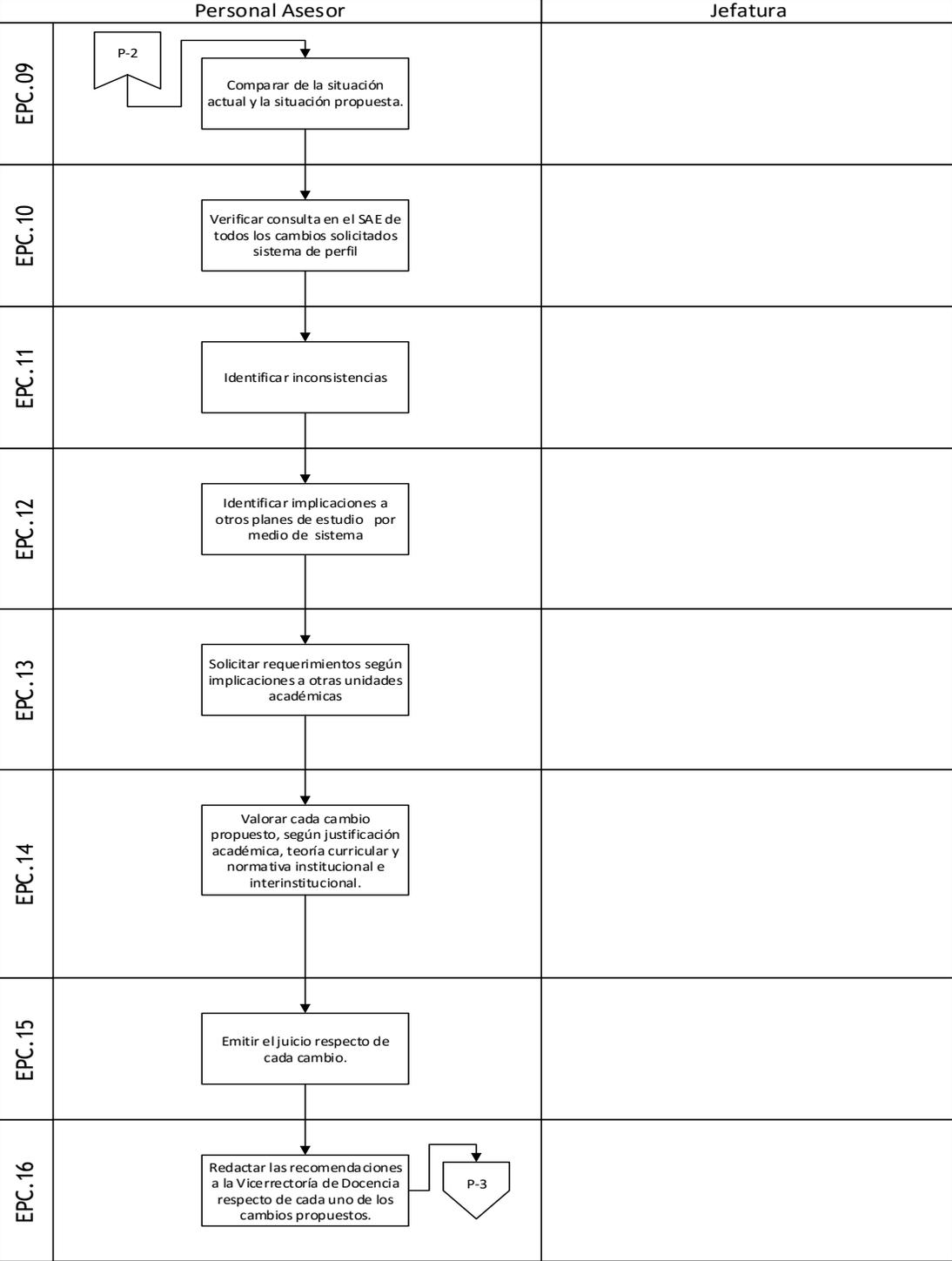
17	EPC.17	Redactar el informe de evaluación de la propuesta curricular: Antecedentes listas, Propuesta concreta, Análisis valorativo (lleva cada detalle), conclusiones y recomendaciones.	Personal Asesor
18	EPC.18	Entregar la documentación completa a la Jefatura del DIEA para el proceso de simulación, a fin de verificar del informe debe de contener: informe, malla curricular y recomendaciones de la Vicerrectoría, actas correos y toda comunicación existente entre las partes	Jefatura, o Personal Asesor avalado por la Jefatura
19	EPC.19	Redactar la resolución para ser firmada por la persona a cargo de la Vicerrectoría de Docencia	Personal Asesor
20	EPC.20	Elaborar la malla curricular actualizada, según los cambios solicitados y valorados positivamente en el análisis.	Personal Asesor
21	EPC.21	Elaborar el Memorándum a la Jefa del DIEA con un resumen ejecutivo del estudio (conclusiones y recomendaciones).	Personal Asesor
22	EPC.22	Entregar a la jefatura del DIEA para proceso de simulación.	Personal Asesor
23	EPC.23	Enviar por medio de correo electrónico o dispositivo electrónico, a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA, los documentos generados de la evaluación curricular (informe, resolución y malla curricular), para que pueda ser distribuida a las instancias correspondientes, una vez firmada la resolución por parte de la Vicerrectoría de Docencia	Personal Asesor
24	EPC.24	Realizar la lectura de informe para determinación de coherencia interna y pertinencia de los juicios valorativos.	Jefatura
25	EPC.25	Revisar toda la documentación para determinar la coherencia entre lo solicitado, la normativa, el informe, la malla curricular y la resolución.	Jefatura
26	EPC.26	Revisar el comportamiento del SAE ante las modificaciones propuestas para determinar su viabilidad.	Jefatura
27	EPC.27	Realizar la devolución de observaciones a la persona responsable de la evaluación de la propuesta curricular.	Jefatura
28	EPC.28	Brindar seguimiento a la incorporación de las observaciones y recomendaciones dadas.	Jefatura

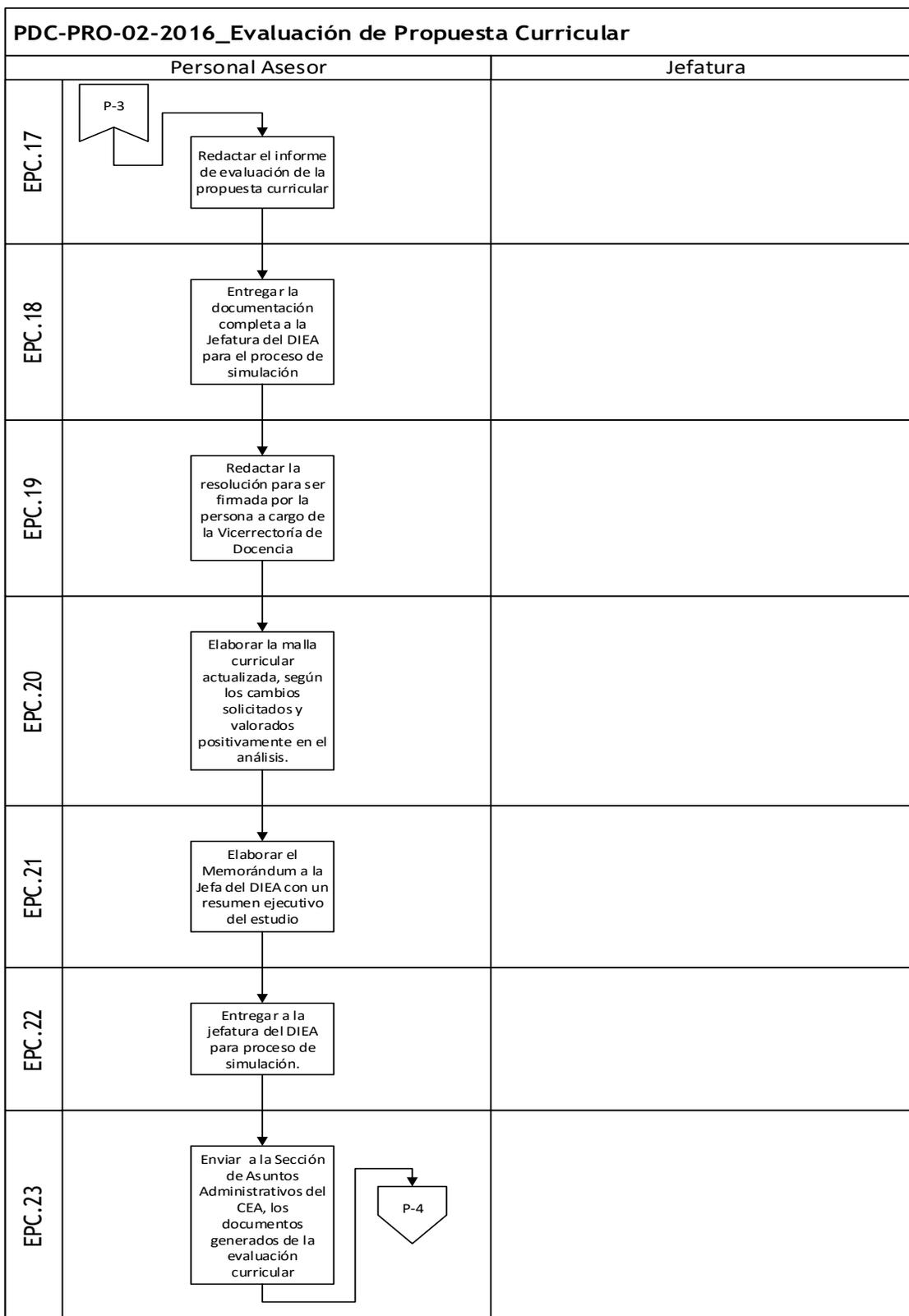
29	EPC.29	Revisar los documentos con las observaciones incorporadas.	Jefatura
30	EPC.30	Devolver a la persona responsable para incorporación de nuevas observaciones o para que trámite el estudio a la Jefatura.	Jefatura
31	EPC.31	Determinar la carga de trabajo en simulación de las personas encargadas.	Jefatura
32	EPC.32	Asignar del estudio para simulación.	Jefatura
33	EPC.33	Realizar la reunión entre persona simuladora y encargada de la evaluación de la propuesta curricular, para el informe de observaciones y recomendaciones	Jefatura
34	EPC.34	Comunicar de manera eventual con las autoridades de la Unidad Académica para determinar detalles surgidos en la simulación que requieran insumos adicionales o decisiones políticas	Jefatura
35	EPC.35	Elaborar memorándum para trasladar a la dirección del CEA, con el visto bueno de la Jefatura del DIEA, toda la documentación generada en la evaluación de la propuesta curricular, con las recomendaciones, con la indicación de que sea tramitada hacia la Vicerrectoría de Docencia para su firma.	Jefatura
36	EPC.36	Fin	

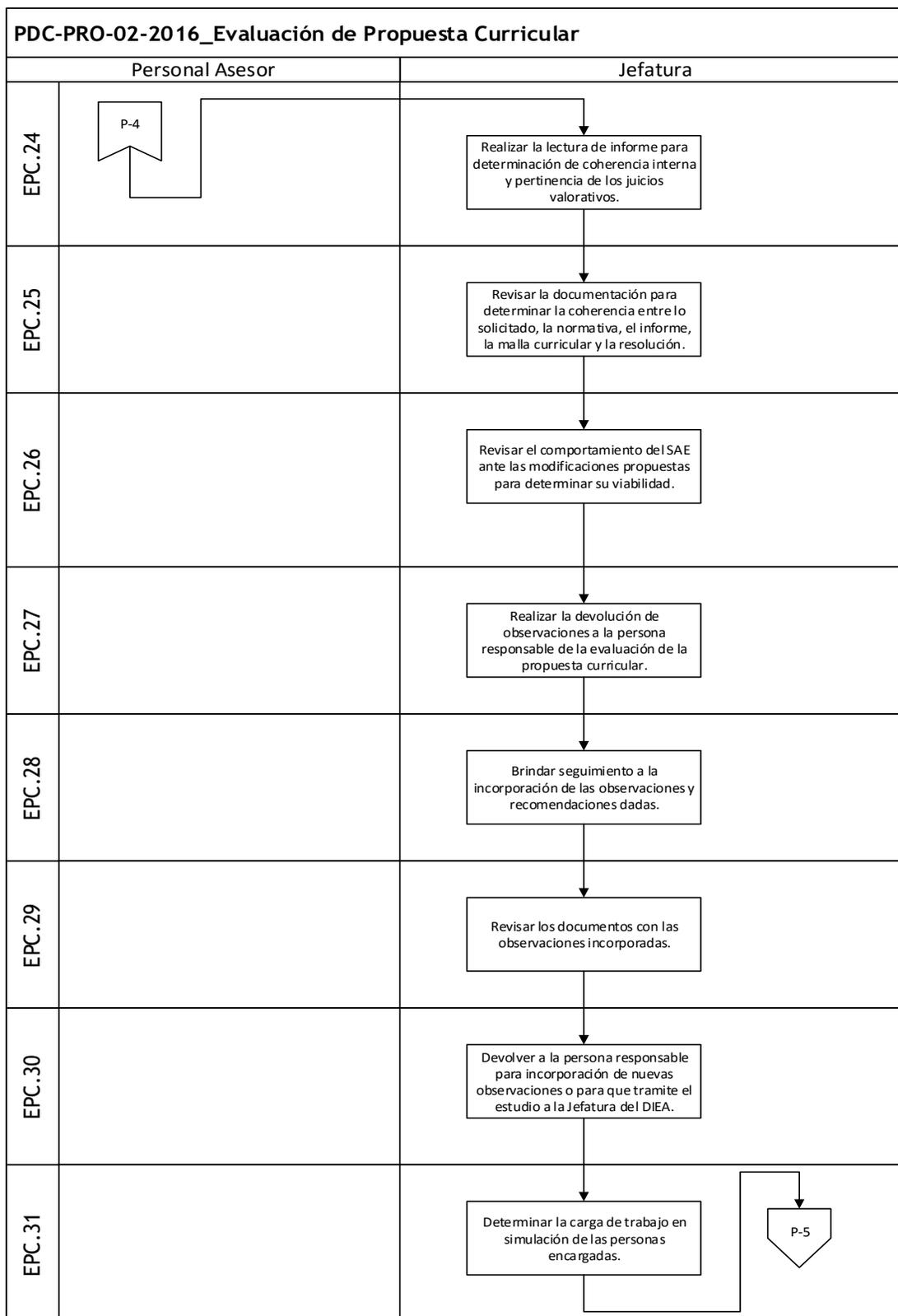
DIAGRAMA DE FLUJO

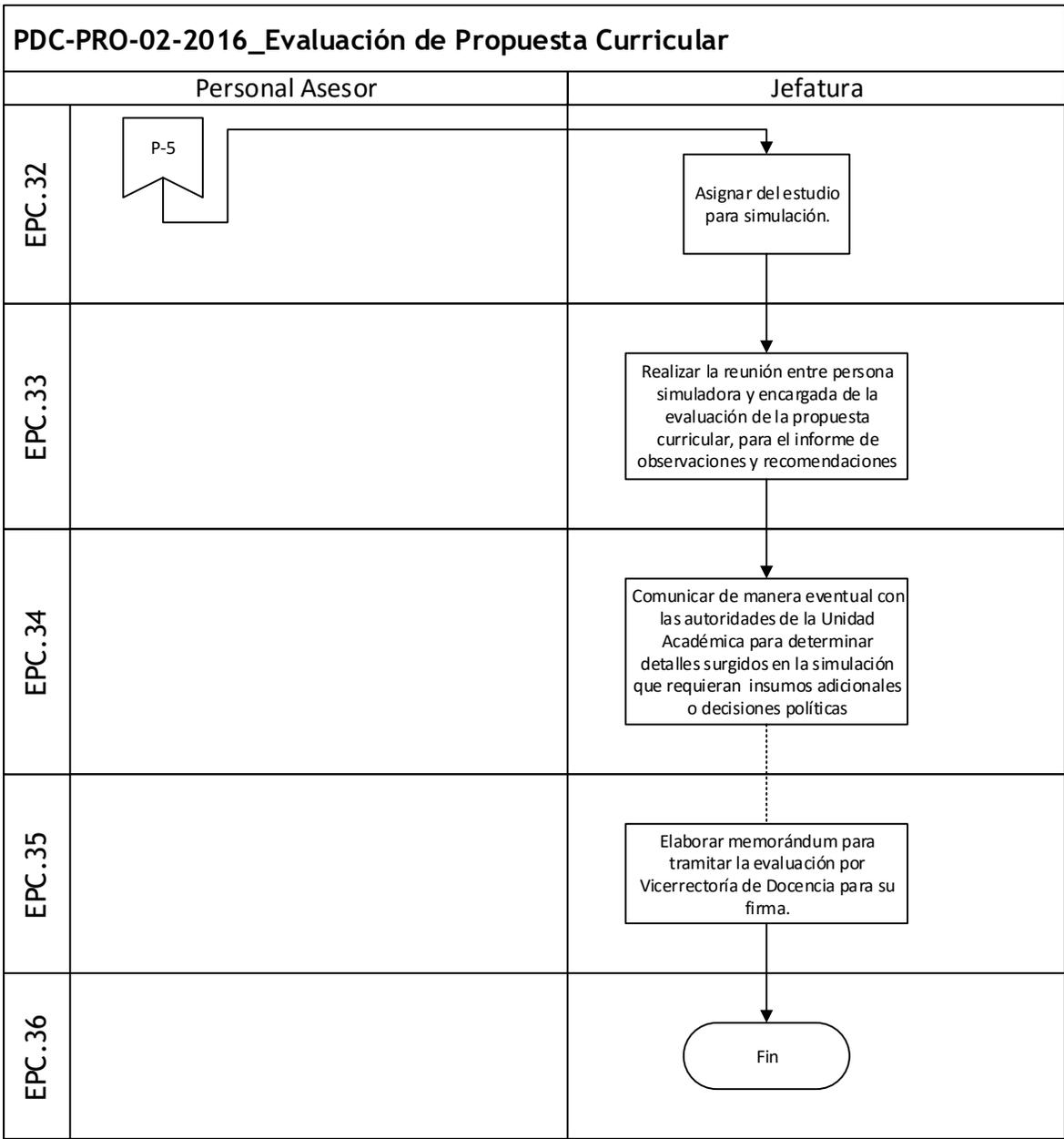


PDC-PRO-02-2016_Evaluación de Propuesta Curricular









	PROCEDIMIENTO	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento Desarrollo Curricular
	Autoestudio Desarrollo Curricular	<i>Fecha de Revisión:</i> 03/05/2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	<i>Código:</i> PDC-PRO-04-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para organizar el programa de capacitación para funcionarios del Departamento de Desarrollo Curricular como forma de estimular el autoestudio en temas de diferente índole, acerca de la actividad de asesoría y desarrollo curricular.

Considerando que la actividad del departamento gira en torno al desarrollo curricular de las carreras, ya sea en la creación de nuevas ofertas, la reestructuración o la modificación de las existentes y, tomando en cuenta que la naturaleza de las carreras difiere una de otra, es importante que el personal que apoyan estos procesos, se mantengan a la vanguardia en diversos temas que contribuirán a que la orientación que brindan a las unidades académicas sea siempre actualizada y de gran calidad.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para organizar el programa de capacitación y autoestudio en temas de interés, necesidad y pertinencia relacionados con los procesos de Asesoría y Evaluación Curricular.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para funcionarios que participan en el proceso de asesoría y evaluación curricular, del Programa de Desarrollo Curricular del Centro de Evaluación Académica.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica.

PDC: Programa de Desarrollo Curricular

GDC: Grupo de Desarrollo Curricular

PROCEDIMIENTO

Autoestudio Desarrollo Curricular

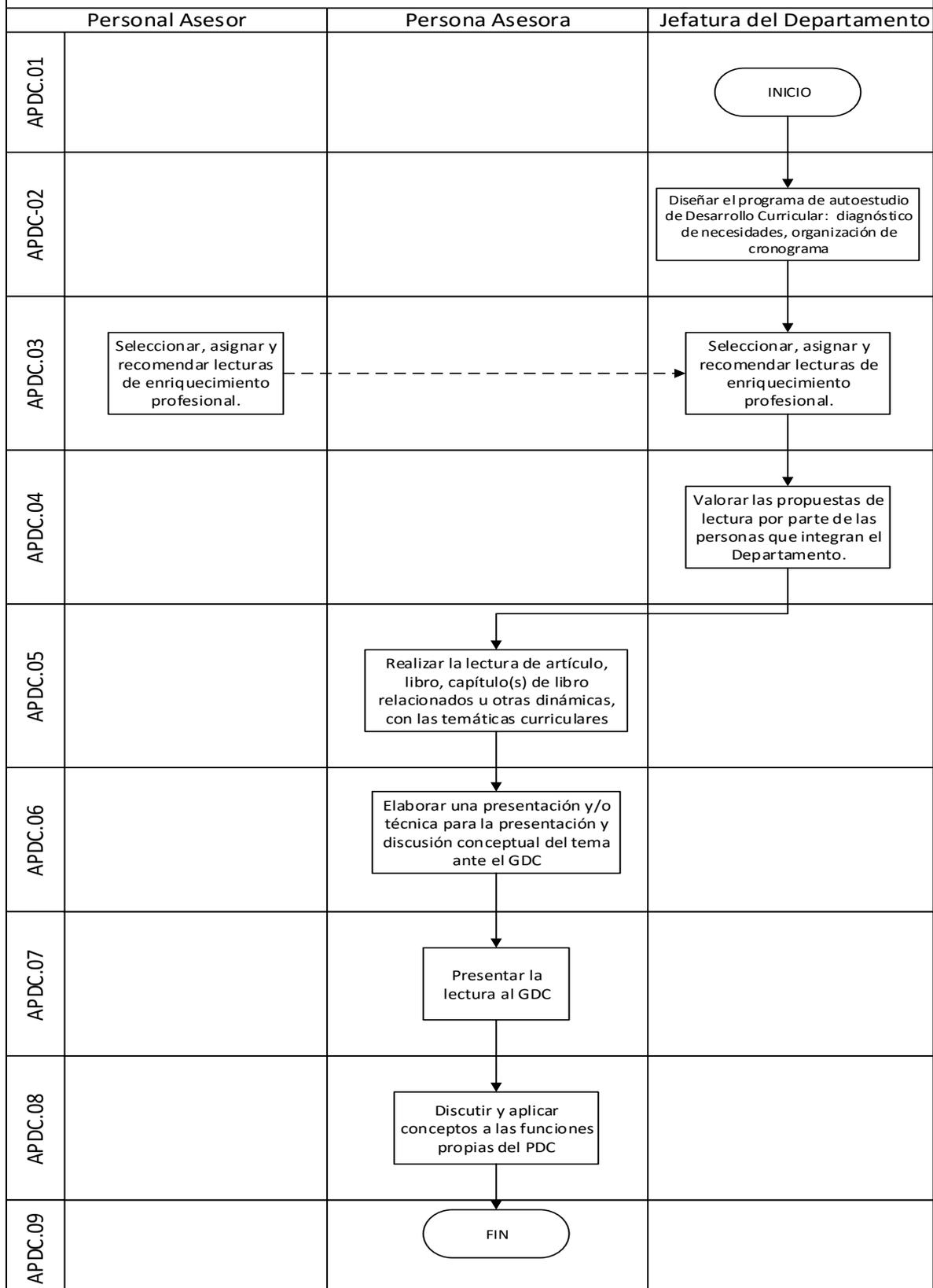
Código:
PDC-PRO-04-2016

Revisión: 1

Actividades

RENGLÓN	CÓD. TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	APDC.01	Inicio	Jefatura del Departamento
02	APDC.02	Diseñar el programa de autoestudio de Desarrollo Curricular: diagnóstico de necesidades, organización de cronograma	Jefatura del Departamento
03	APDC.03	Seleccionar, asignar y recomendar lecturas de enriquecimiento profesional.	Jefatura del Departamento y personal asesor
04	APDC.04	Valorar las propuestas de lectura por parte de las personas que integran el Departamento.	Jefatura del Departamento
05	APDC.05	Realizar la lectura de artículo, libro, capítulo(s) de libro relacionados u otras dinámicas, con las temáticas curriculares (epistemología, ontología, pedagogía, Curriculum, didáctica, educación superior).	Persona Asesora
06	APDC.06	Elaborar una presentación y/o técnica para la presentación y discusión conceptual del tema ante el GDC	Persona Asesora
07	APDC.07	Presentar la lectura al GDC	Persona Asesora
08	APDC.08	Discutir y aplicar conceptos a las funciones propias del PDC	Persona Asesora
09	APDC.09	Fin	Personal Asesor

PDC-PRO-04-2016_Autoestudio Desarrollo Curricular



	PROCEDIMIENTO	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento Desarrollo Curricular
	Formación general del personal asesor curricular.	<i>Fecha de Revisión:</i> 03/05/2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	<i>Código:</i> PDC-PRO-05-2016		<i>Revisión:</i> 1

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para actualizar y fortalecer el conocimiento del personal del Departamento de Desarrollo Curricular que brinda la asesoría curricular y que evalúa las propuestas curriculares.

Considerando que la actividad del departamento gira en torno al desarrollo curricular de las carreras, ya sea en la creación de nuevas ofertas, la reestructuración o la modificación de las existentes y, tomando en cuenta que la naturaleza de las carreras difiere una de otra, es importante que el personal que apoyan estos procesos, se mantengan a la vanguardia en diversos temas que contribuirán a que la orientación que brindan a las unidades académicas sea siempre actualizada y de gran calidad.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para planificar y estructurar la capacitación al personal del Departamento de Investigación y Evaluación Curricular que brinda asesoría curricular y evalúa las propuestas curriculares, para la actualización o fortalecimiento de los conocimientos en el tema.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para personal del departamento de Investigación y evaluación académica que estará involucrado en la asesoría curricular

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DIEA: Departamento de Investigación y Evaluación Académica.

PROCEDIMIENTO

Formación general del personal asesor curricular.

Código:
PDC-PRO-05-2016

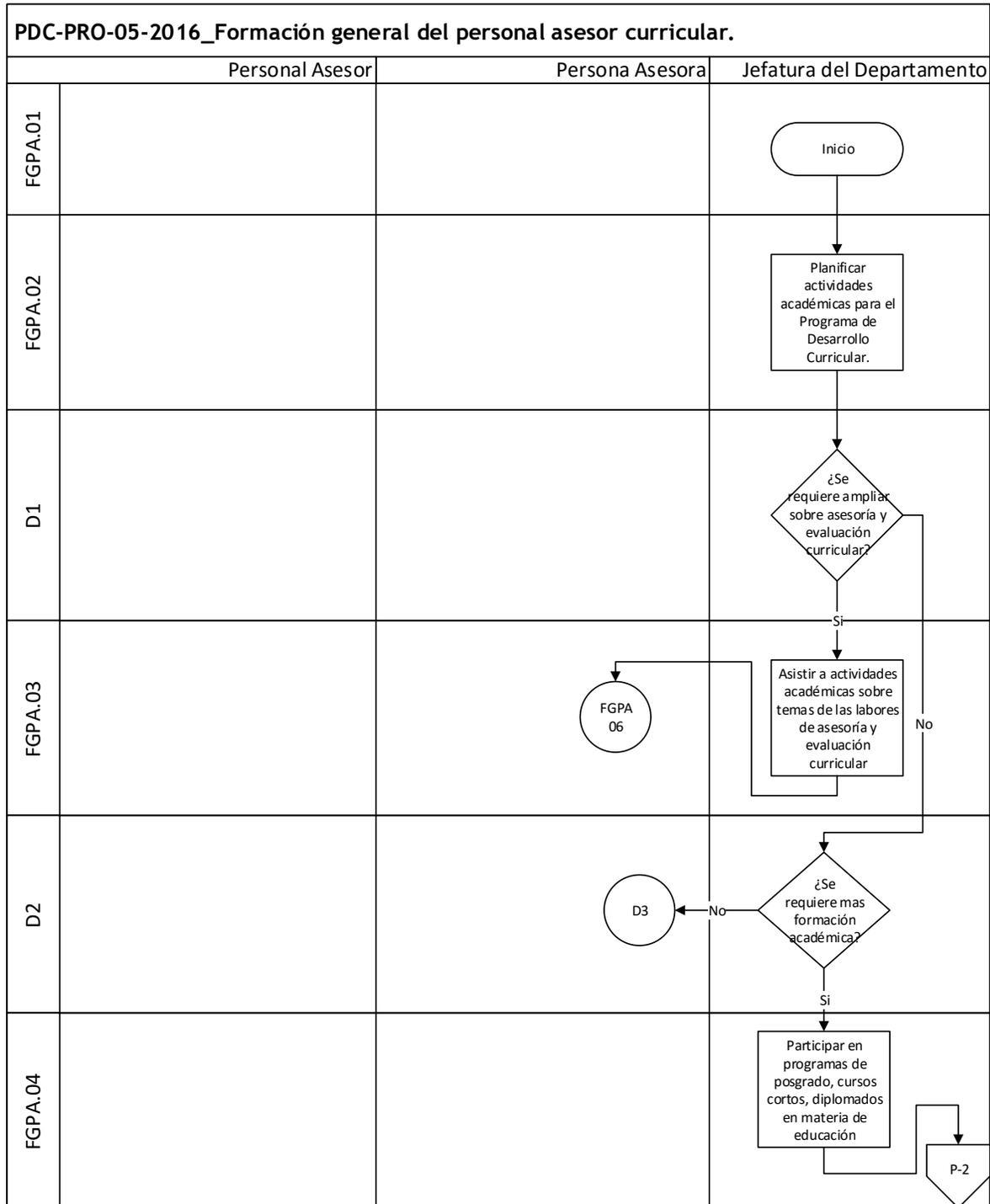
Revisión: 1

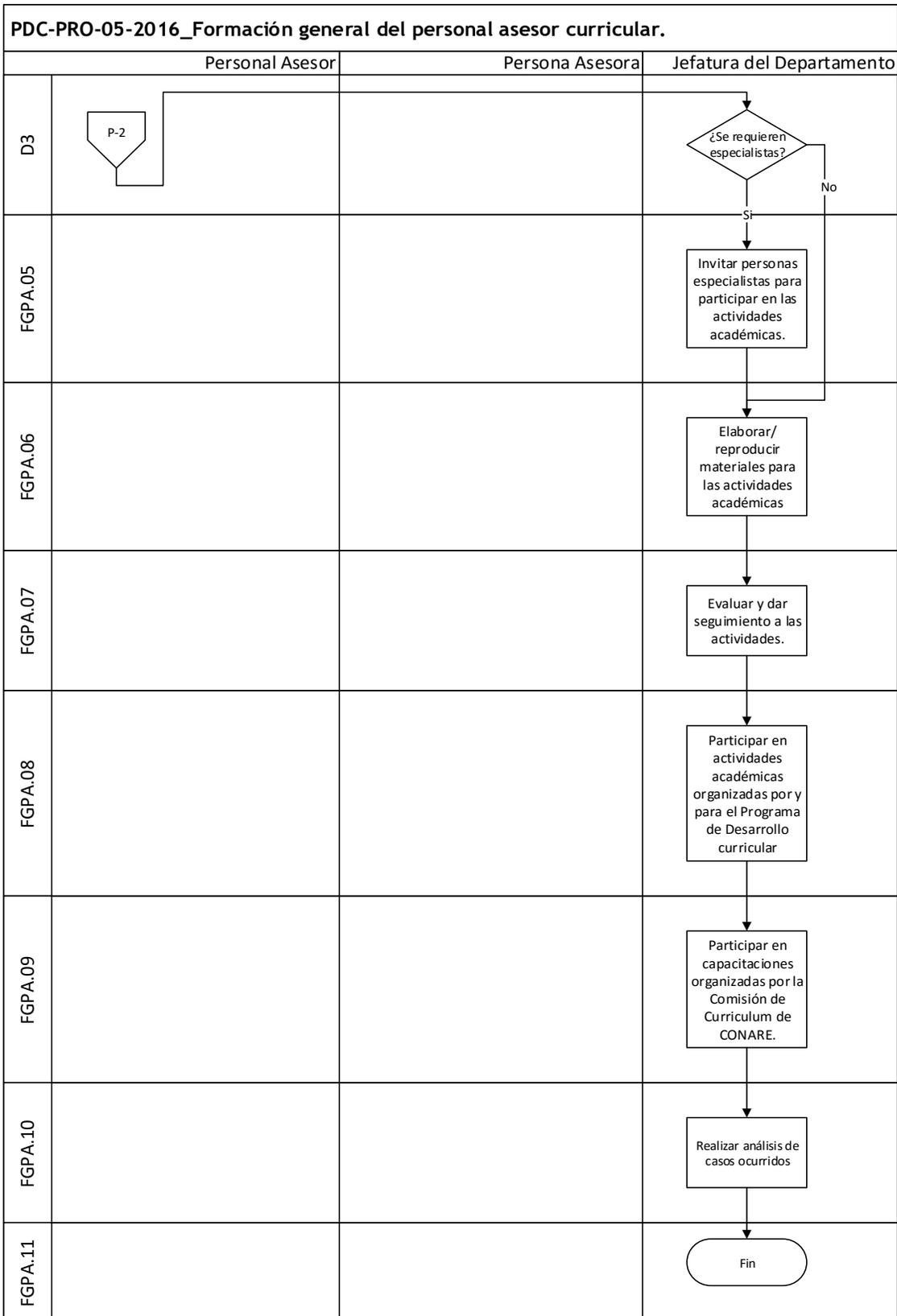
Actividades

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	FGPA.01	Inicio	Jefatura del Departamento
02	FGPA.02	Planificar actividades académicas para el Programa de Desarrollo Curricular.	Jefatura del Departamento
03	D1	¿Es requerido participar en actividades académicas relacionadas a las labores de asesoría y evaluación curricular? SI: ir a FGPA.03 NO: ir a D2	Jefatura del Departamento
04	FGPA.03	Participar en seminarios, congresos, charlas, simposios, mesas redondas, foros, atinentes a temas curriculares propias de las labores de asesoría y evaluación curricular	Asesores
05	D2	¿Es requerido participar en actividades de formación académica? SI: FGPA.04 NO: D3	Jefe de Departamento
06	FGPA.04	Participar en programas de posgrado, cursos cortos, diplomados en materia de educación (pedagogía, psicopedagogía, educación, curriculum)	Asesora
07	D3	¿Es requerido invitar especialistas para las actividades de formación? Si: FGPA.05 No: FGPA 06	Jefe de Departamento
08	FGPA.05	Invitar personas especialistas para participar en las actividades académicas.	Jefe de Departamento
09	FGPA.06	Elaborar/ reproducir materiales para las actividades académicas.	Jefe de Departamento
10	FGPA.07	Evaluar y dar seguimiento a las actividades.	Jefe de Departamento
11	FGPA.08	Participar en actividades académicas organizadas por y para el Programa de	Asesora

		Desarrollo curricular (charlas, cursos cortos, conversatorios) con personas especialistas invitadas.	
12	FGPA.09	Participar en actividades de capacitación organizadas por la Comisión de <i>Curriculum</i> de CONARE.	Jefatura y personal asesor
13	FGPA.10	Realizar discusiones grupales de los casos que atiende cada una de las personas que conforman el Programa de Desarrollo Curricular, para analizar, académicamente, las diversas situaciones que se presentan, así como procurar las soluciones correspondientes; especialmente de casos complejos.	Jefatura y personal asesor
14	FGPA.11	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO





	PROCEDIMIENTO Formación y capacitación a las Unidades Académicas (FCC)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento Desarrollo Curricular
		<i>Fecha de Revisión:</i>	<i>Fecha de emisión:</i>
	<i>Código:</i> PDC-PRO-06-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para organizar el programa de capacitación y formación del de las Unidades Académicas en temas de diferente índole, entorno a al desarrollo curricular.

Considerando que la actividad del Departamento de Desarrollo Curricular gira en torno a las propuestas curriculares que gestionen las carreras, sea el sentido de esta una reestructuración, modificación parcial o nueva carrera o curso, y tomando en cuenta que la naturaleza de las carreras difiere una de otra, es importante que los funcionarios del departamento que apoyan este proceso, brinden una buena base teórica y metodológica a las unidades académicas, especialmente quienes tienen a cargo los procesos de monitoreo, evaluación y cambio curricular.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para organizar el programa de capacitación y formación en temas curriculares relacionados con los procesos de gestión curricular de la Unidades Académicas.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para funcionarios que participan en el proceso de asesoría curricular y evaluación curricular, del Departamento de Desarrollo Curricular del Centro de Evaluación Académica.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.
 CEA: Centro de Evaluación Académica.
 VD: Vicerrectoría de Docencia.
 GDC: Grupo de Desarrollo Curricular
 UA: Unidad Académica.
 FCE: Formación curricular externa.
 CONARE: Consejo Nacional de Rectores.
 CCU: Comisión de Currículo de CONARE.

PROCEDIMIENTO

Formación y capacitación a las Unidades Académicas

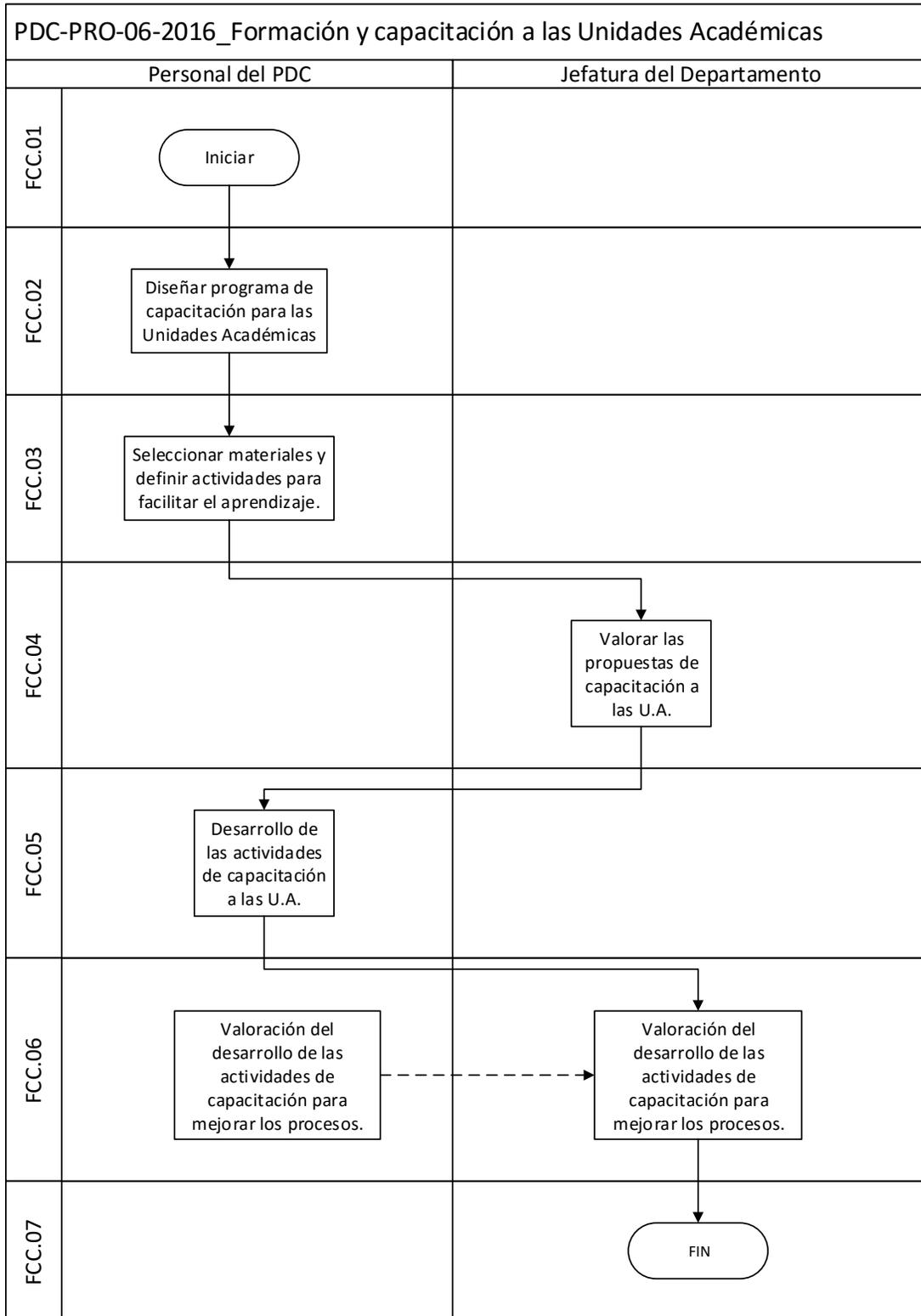
Código:
PDC-PRO-06-2016

Revisión: 1

Actividades.

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	FCC.01	Inicio	Personal asesor
02	FCC.02	Diseñar programa de capacitación para las Unidades Académicas según diagnóstico de necesidades, organización de cronograma.	Personal asesor
03	FCC.03	Seleccionar materiales y definir actividades para facilitar el aprendizaje.	Personal asesor
04	FCE.04	Valorar las propuestas de capacitación a las U.A.	Jefatura Departamento
05	FCC.05	Desarrollo de las actividades de capacitación a las U.A.	Personal asesor
06	FCC.06	Valoración del desarrollo de las actividades de capacitación para mejorar los procesos.	Personal asesor y Jefatura
07	FCC.07	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO



3.4.2 DEPARTAMENTO DE EVALUACION DOCENTE

	<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Apoyo a la evaluación docente (PUA)</p>	<p><i>Elaborado por:</i> Henry Chica</p>	<p><i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación Docente</p>	
		<p><i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016</p>	<p><i>Fecha de emisión:</i></p>	
	<p><i>Código:</i> DED-PRO-01-2016</p>		<p><i>Revisión:</i> 1</p>	<p><i>Página</i> 176</p>

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para apoyar a las UA, que así lo soliciten expresamente, en sus procesos de evaluación docente con fines de autoevaluación y mejora, mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

La Unidad Académica es la responsable de la evaluación, la toma de decisiones y la custodia de los resultados.

Objetivo

Orientar a las personas del Departamento de Evaluación Docente sobre el trámite estándar y lógico para apoyar a las UA en sus procesos de evaluación docente, mediante la aplicación de cuestionarios, su procesamiento y análisis de la información.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para las personas que trabajan en el Departamento de Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, que brinda apoyo a las UA en el proceso de Evaluación Docente.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

STEA: Sección Técnica de Evaluación Académica.

UA: Unidad(es) Académica(s)

PUA: Petición de Unidad Académica (Apoyo a la Evaluación Docente)

SIEDIN: Sistema Editorial de Difusión Científica de la Investigación.

PROCEDIMIENTO

Apoyo a la evaluación docente

Código: DED-PRO-01-2016

Revisión: 1

ACTIVIDADES

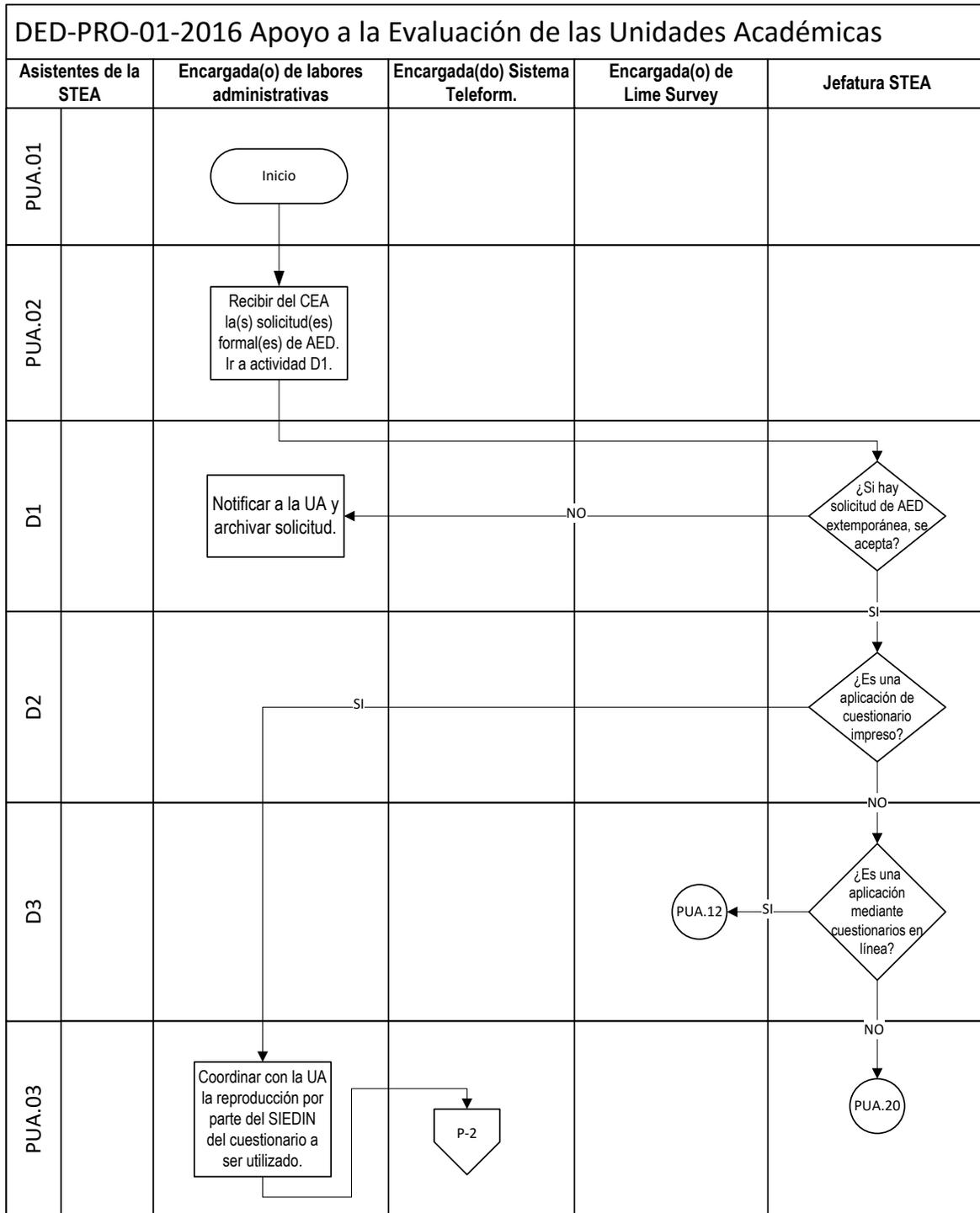
REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	PUA.01 INICIO: Atención de la solicitud		
02	PUA.02	Recibir del CEA la(s) solicitud(es) formal(es) de AED. Ir a actividad D1. <i>(Revisar anexo 1. Políticas y requisitos para las solicitudes de AED)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.
03	D1	Decidir: ¿Si hay solicitud de AED extemporánea, se acepta? Si: ir a la actividad D2 No: Notificar a la UA y archivar solicitud.	Jefatura STEA
04	D2	Decidir: ¿Es una aplicación de cuestionario impreso? Si: ir a actividad PUA.03 No: ir a actividad D3	Jefatura STEA
05	D3	Decidir: ¿es una aplicación mediante cuestionarios en línea utilizando envío de solicitud de respuesta del cuestionario al correo electrónico del estudiantado? Si: ir a actividad PUA.12 No ir a actividad PUA.20	Jefatura STEA
06	Aplicación de cuestionario impreso		
07	PUA.03	Coordinar con la UA la reproducción por parte del SIEDIN del cuestionario a ser utilizado. <i>(Este cuestionario es el establecido para tales fines por el CEA)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.
08	PUA.04	Enviar de manera impresa y digital a la UA los códigos de evaluación que se asignarán a cada docente conforme la lista recibida. <i>(ver requisito 5.1 c) del anexo 1)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.
09	PUA.05	Indicar a la UA la apropiada aplicación, revisión, numeración y organización de los cuestionarios. <i>(ver anexo 2: INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN Y DEVOLUCIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE)</i>	Encargada(do) de labores administrativas y Jefatura STEA.
10	PUA.06	Coordinar con la UA la devolución de los cuestionarios debidamente respondidos por el estudiantado, revisados y numerados <i>(ver requisito 5.1 d) del anexo 1)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.

11	PUA.07	Recibir del CEA el oficio de devolución de cuestionarios llenos.	Encargada(do) de labores administrativas.
12	D4	Revisar si el oficio tiene el sello de extemporáneo: Si: ir a actividad D5 No: ir a actividad D6 (Ver disposiciones 1.3 y 2.3 del anexo 1)	Encargada(do) de labores administrativas.
13	D5	Decidir: ¿Se acepta brindar apoyo en la digitalización y obtención de los resultados para los cuestionarios extemporáneos? Si: ir a actividad D7 No: se le indica a la UA la posibilidad de que personal de la UA digite la información con la asesoría de la STEA y luego se procesan los resultados por parte del CEA. (Ver disposición 1.2 y disposición 2.3 del anexo 1)	Jefatura STEA
14	D6	Verificar: ¿Los cuestionarios vienen revisados y organizados según lo indicado por la STEA? Si: ir a actividad PUA.08 No: se devuelven a la UA para que se corrija la situación	Asistentes y Jefatura STEA
15	PUA.08	Confeccionar la bitácora con los grupos y cursos en los que fue evaluado cada docente y el número de cuestionarios recibido.	Asistentes y Encargada(do) de labores administrativas.
16	PUA.09	Digitalizar los datos contenidos en el cuestionario mediante el software Teleform. (No aplica si falla el scanner o scanner o unidad académica muy pequeña que debería esperar mucho a ser digitalizada en scanner.)	Encargada(do) Sistema Teleform.
17	PUA.10	Coordinar con la Sección de Sistemas del CEA el inicio del procesamiento (lectura y verificación de los datos) de la información digitalizada.	Encargada(do) Sistema Teleform.
18	PUA.11	Coordina con la Sección de Sistemas para exportar la información y con esto generar las bases de datos y los reportes correspondientes, una vez finalizada la digitalización y revisión de datos. Ir a actividad PUA.26	Encargada(do) Sistema Teleform.
19	Aplicación mediante cuestionarios en línea utilizando envío de solicitud de respuesta del cuestionario al correo electrónico del estudiantado		
20	PUA.12	Coordina con la UA la entrega de los listados de estudiantes con su respectivo correo electrónico, curso, grupo y docente en el formato establecido por la STEA. (Ver disposición 3.1 del anexo 1)	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.

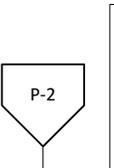
21	PUA.13	Generar de manera electrónica el cuestionario que se usará en el proceso de evaluación, utilizando el software Lime Survey <i>(Ver disposición 3.2 del anexo 1)</i>	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
22	PUA.14	Agregar, en Lime Survey, las direcciones de correo electrónico del estudiantado que deberá evaluar al personal docente en los cursos y grupos determinados por la UA en la solicitud	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
23	PUA.15	Dar seguimiento a la cantidad de respuestas recibidas, enviando recordatorios cada cierto tiempo para lograr la mayor tasa de respuesta posible.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
24	PUA.16	Eliminar del listado de estudiantes a evaluar, a aquellas personas que indiquen que no pueden realizar la evaluación por no conocer la labor del o la docente o porque no desean participar en el proceso	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
25	PUA.17	Coordinar con la UA la finalización del periodo de evaluación	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
26	PUA.18	“Cerrar” la aplicación y “bajar los datos”, los cuales revisa y “limpia” para construir una base de datos.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
27	PUA.19	Enviar la base de datos a la Sección de Sistemas del CEA para que genere los reportes correspondientes. Ir a actividad PUA.26	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
28	Aplicación con cuestionarios en línea utilizando claves impresas		
29	PUA.20	Recibir por parte de la UA el listado de cursos y grupos cuyo docente va a ser evaluado con la indicación del nombre del profesor o profesora y la cantidad de estudiantes matriculados. <i>(Ver disposición 4.1 del anexo 1)</i>	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
30	PUA.21	Generar de manera electrónica el cuestionario que se usará en el proceso de evaluación, utilizando el software Lime Survey	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
31	PUA.22	Generar un documento donde se indica la sigla y nombre del curso, el número de grupo y la clave a ser utilizada para realizar la evaluación docente.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
32	PUA.23	Enviar a la UA el documento de las claves. <i>(Ver política 4.2 y 4.3 Del anexo 1)</i>	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
33	PUA.24	Recibir el aviso de finalización del proceso de aplicación de la evaluación por parte de la UA.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.

34	PUA.25	“Cerrar” la aplicación y “bajar los datos”, los cuales revisa y “limpia” para construir una base de datos.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
35	PUA.26	Enviar la base de datos a la Sección de Sistemas del CEA para que genere los reportes correspondientes.	Jefatura STEA y encargada (do) de Lime Survey.
36	Entrega de resultados.		
37	PUA.27	Recibir e imprimir los reportes generados por la Sección de Sistemas y se confeccionan Cuadros y Gráficos que resumen los resultados	Encargada(do) de labores administrativas. Y Jefatura STEA
38	PUA.28	Enviar los resultados impresos a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA para que se confeccione un oficio para la devolución de los resultados a la UA. Ese oficio, junto con los cuestionarios y el USB o el CD (si es del caso) son enviados a la UA. Ver disposición 3.3 del anexo 1	Asistentes y Encargada(do) de labores administrativas.
39	PUA.29	Atender solicitudes de procesamientos posteriores de datos de evaluación docente que soliciten las UA según disponibilidad de tiempo y recursos para hacerlo.	Jefatura STEA
40	PUA.30	Elaborar un listado de docentes que obtuvieron notas menores de 7 en la evaluación para asegurarse que éstos sean reevaluados en el ciclo lectivo inmediatamente posterior. Esta reevaluación la coordina y realiza la unidad académica a la que pertenece el o la docente.	Jefatura STEA y Encargada(do) de labores administrativas.
41	PUA.31	Fin.	

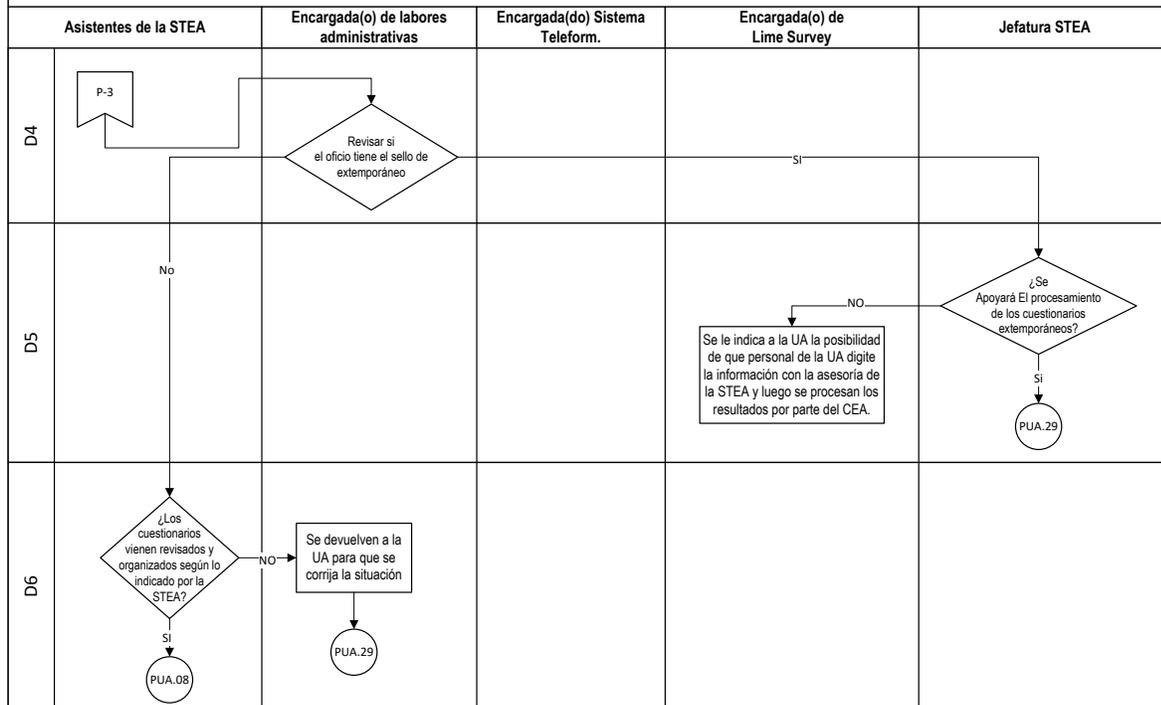
DIAGRAMA DE FLUJO

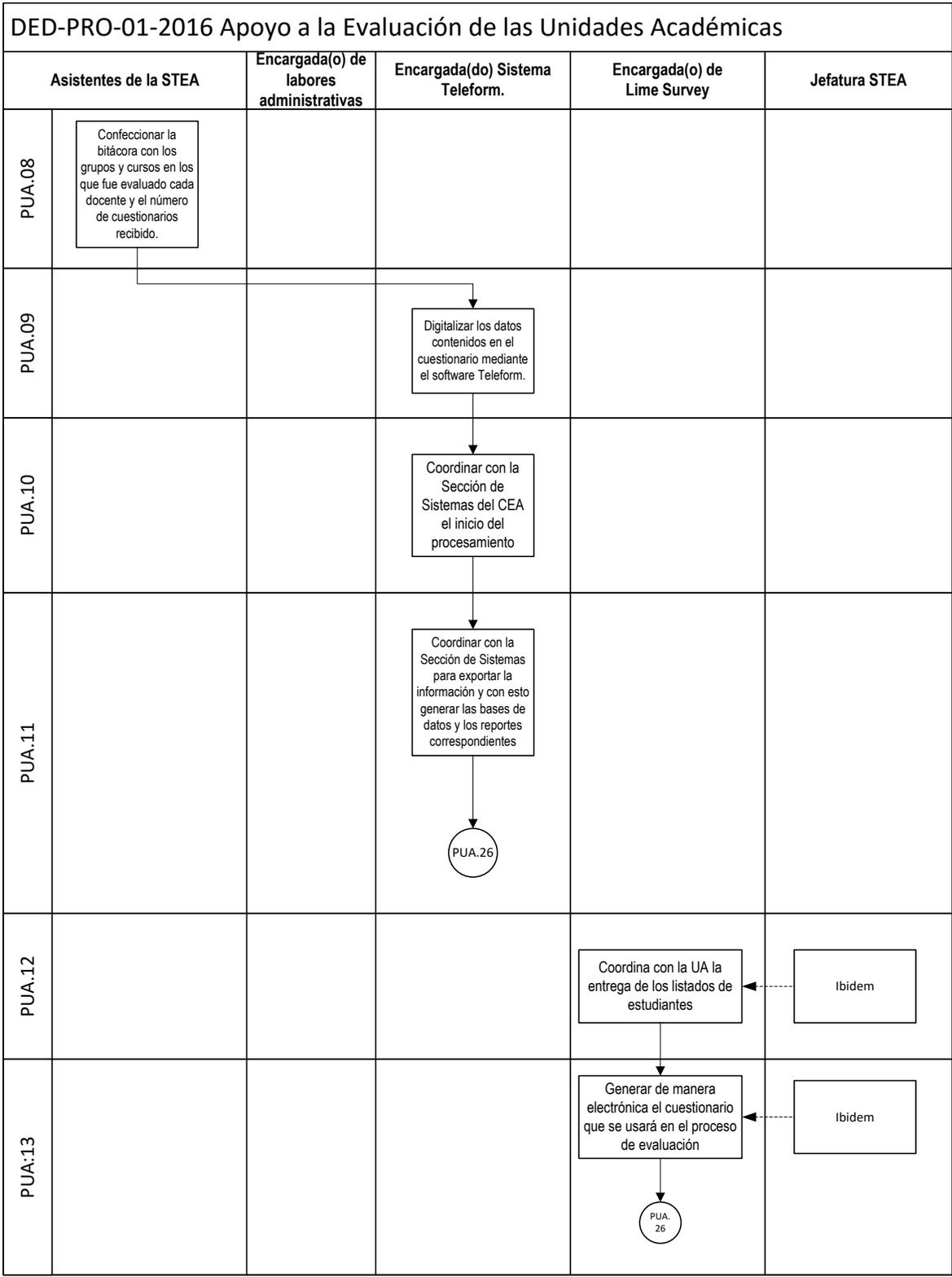


DED-PRO-01-2016 Apoyo a la Evaluación de las Unidades Académicas

Asistentes de la STEA		Encargada(o) de labores administrativas	Encargada(do) Sistema Teleform.	Encargada(o) de Lime Survey	Jefatura STEA
PUA.04		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Enviar de manera impresa y digital a la UA los códigos de evaluación que se asignarán a cada docente </div>			
PUA.05		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Indicar a la UA la apropiada aplicación, revisión, numeración y organización de los cuestionarios. </div>			<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Indicar a la UA la apropiada aplicación, revisión, numeración organización de los cuestionarios. </div>
PUA.06		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Coordinar con la UA la devolución de los cuestionarios debidamente respondidos por el estudiantado, revisados y numerados </div>			
PUA.07		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Recibir del CEA el oficio de devolución de cuestionarios llenos. </div>			

DED-PRO-01-2016 Apoyo a la Evaluación de las Unidades Académicas



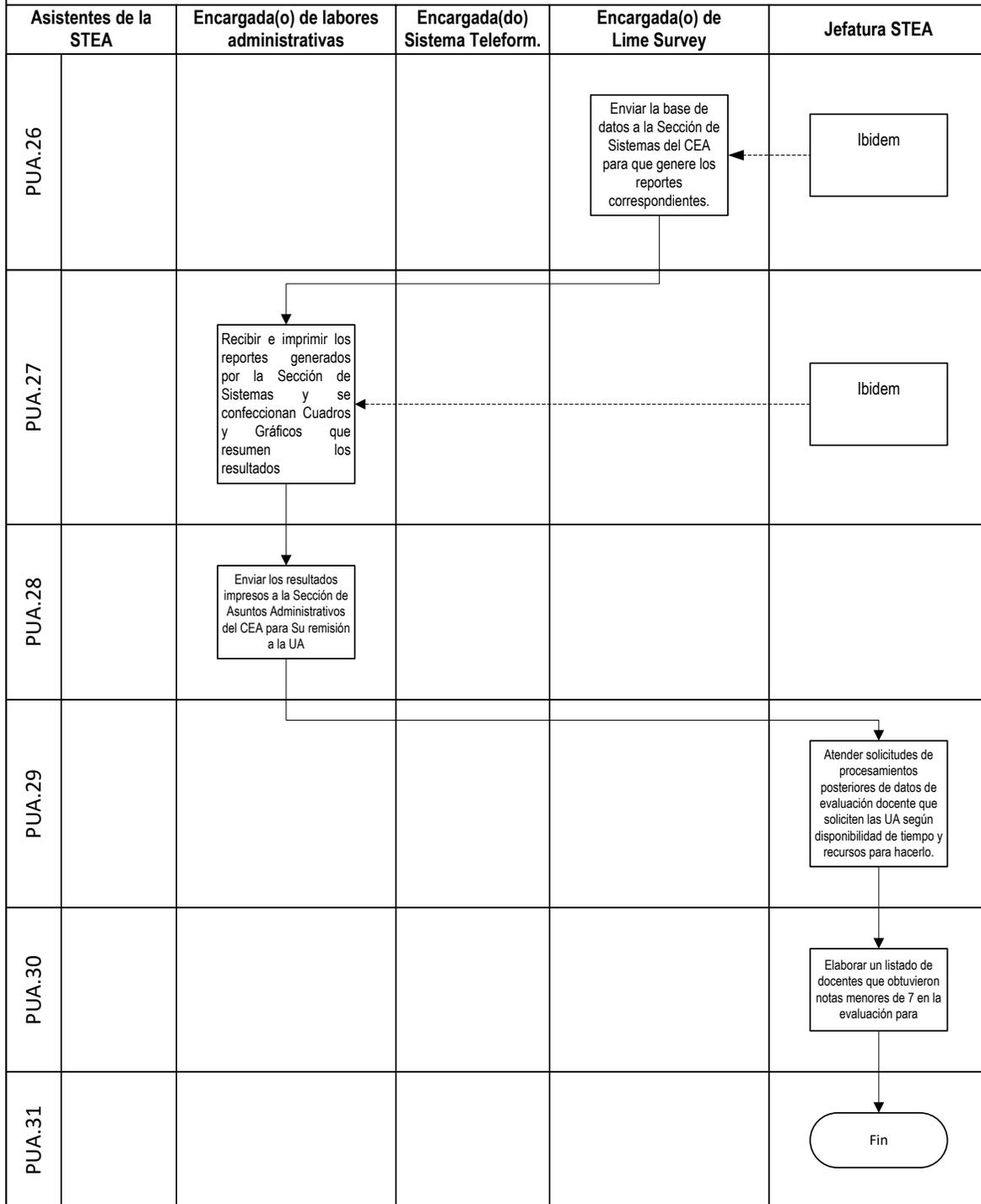


DED-PRO-01-2016 Apoyo a la Evaluación de las Unidades Académicas				
Asistentes de la STEA	Encargada(o) de labores administrativas	Encargada(do) Sistema Teleform.	Encargada(o) de Lime Survey	Jefatura STEA
PUA.14			<p>Agregar las direcciones de correo electrónico del estudiantado que deberá evaluar al personal docente</p>	Ibidem
PUA.15			<p>Dar seguimiento a la cantidad de respuestas recibidas</p>	Ibidem
PUA.16			<p>Eliminar del listado de estudiantes a evaluar, a aquellas personas que indiquen que no pueden realizar la evaluación por no conocer la labor del o la docente o porque no desean participar en el proceso</p>	Ibidem
PUA.17			<p>Coordinar con la UA la finalización del periodo de evaluación</p>	Ibidem
PUA.18			<p>"Cerrar" la aplicación y "bajar los datos", los cuales revisa y "limpia" para construir una base de datos.</p>	Ibidem
PUA.19			<p>Enviar la base de datos a la Sección de Sistemas del CEA para que genere los reportes correspondientes</p> <p>PUA.26</p>	Ibidem

DED-PRO-01-2016 Apoyo a la Evaluación de las Unidades Académicas

Asistentes de la STEA		Encargada(o) de labores administrativas	Encargada(do) Sistema Teleform.	Encargada(o) de Lime Survey	Jefatura STEA
PUA.20				<p>Recibir por parte de la UA el listado de cursos y grupos cuyo docente va a ser evaluado con la indicación del nombre del profesor o profesora y la cantidad de estudiantes matriculados</p>	Ibidem
PUA.21				<p>Generar de manera electrónica el cuestionario que se usará en el proceso de evaluación, utilizando el software Lime Survey</p>	Ibidem
PUA.22				<p>Generar un documento donde se indica la sigla y nombre del curso, el número de grupo y la clave a ser utilizada para realizar la evaluación docente.</p>	Ibidem
PUA.23				<p>Enviar a la UA el documento de las claves.</p>	Ibidem
PUA.24				<p>Recibir el aviso de finalización del proceso de aplicación de la evaluación por parte de la UA.</p>	Ibidem
PUA.25				<p>"Cerrar" la aplicación y "bajar los datos", los cuales revisa y "limpia" para construir una base de datos.</p>	Ibidem

DED-PRO-01-2016 Apoyo a la Evaluación de las Unidades Académicas



Disposiciones y requisitos para las solicitudes de AED.

Disposiciones Generales sobre solicitudes de PUA

- 1.1. Personal de la Sección de Asuntos Administrativos del CEA valora el cumplimiento de la política 1.1, así como los requisitos 2.1 y 2.2 del presente ANEXO.
- 1.2. Si la solicitud fue extemporánea, la STEA se reserva el derecho de aceptar o denegar el apoyo solicitado. Si se acepta se les dará prioridad a las solicitudes entregadas durante el periodo establecido.
- 1.3. La STEA respeta el listado de docentes que deberá evaluarse según la indicación de la UA. Este listado puede contener a la totalidad del personal docente la UA o solamente una parte de él.
- 1.4. Una UA solamente podrá evaluar personal docente que imparta cursos propios de esa UA. Si se desea evaluar cursos pertenecientes a otras UA, deberá contarse con la anuencia escrita de estas.
- 1.5. La dirección del CEA envía los resultados impresos a la UA con copia a la Vicerrectoría de Docencia.
- 1.6. Si un profesor o profesora desea realizar alguna observación o reclamo con respecto a la nota obtenida, ésta deberá ser dirigida al director(a) o decano(a) de la unidad académica, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha observación o reclamo a la dirección del Centro de Evaluación Académica, quien le responderá a la dirección de la UA.
- 1.7. El Centro de Evaluación académica únicamente entregará resultados de este proceso a:
 - 1.7.1. Director, directora, decano, decana de la unidad académica que solicitó el apoyo en el proceso de evaluación docente.
 - 1.7.2. Rector(a), Vicerrector(a) de Docencia
 - 1.7.3. Personal de la Contraloría Universitaria
 - 1.7.4. Personal de la Oficina de Asuntos Internacionales para efectos de becas al exterior

1.8. Si una persona no indicada en el punto anterior (docente, estudiante, otra) desea conocer el resultado de la evaluación docente, la solicitud deberá ser dirigida al director(a) o decano(a) de la unidad académica, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha solicitud a la dirección del Centro de Evaluación Académica quien le responderá a la dirección de la UA.

2. Disposiciones sobre aplicación de cuestionarios impresos

2.1. La UA es la responsable de aplicar los cuestionarios impresos al estudiantado para que éste los responda. La STEA ofrece lineamientos a la UA acerca de la adecuada aplicación de los cuestionarios.

2.2. La Unidad Académica entrega los cuestionarios directamente en la STEA

2.3. Si el envío de los cuestionarios por parte de la UA es extemporáneo (de acuerdo a las fechas establecidas en la circular que envía el CEA al inicio del año), la STEA se reserva el derecho de aceptar o denegar el apoyo.

2.4. Si transcurridas dos semanas luego de que finaliza el periodo de recepción de cuestionarios respondidos (de acuerdo a las fechas establecidas en la circular que envía el CEA al inicio del año), una UA no ha enviado los cuestionarios, la STEA dirigirá un oficio a la UA informándole de la situación y la posibilidad de que no se tenga disponibilidad para procesar la información.

2.5. La dirección del CEA envía los resultados impresos a la UA con copia a la Vicerrectoría de Docencia.

3. Disposiciones sobre aplicación de cuestionarios en línea con envío de respuesta por correo electrónico

3.1. La información de direcciones de correos electrónicos puede haber sido recolectada por la Unidad Académica o la STEA puede proporcionarla con base en los datos del SAE para que la UA la revise y le dé su visto bueno. Si la información no viene en el formato establecido, la STEA se reserva la potestad de no dar el apoyo requerido.

3.2. El cuestionario en línea es el establecido para tales fines por el CEA. La UA puede solicitar a la STEA la inclusión de algunas preguntas adicionales que sean

de su interés. Si la STEA está de acuerdo, se encargará de adicionar esas preguntas, pero no procesará resultados de las mismas, aunque entregará las bases de datos generadas a la UA.

3.3. La dirección del CEA envía los resultados impresos a la UA con copia a la Vicerrectoría de Docencia.

4. Disposiciones sobre aplicación con cuestionarios en línea utilizando claves impresas

4.1. El listado de cursos y grupos cuyo docente va a ser evaluado debe indicar el nombre del profesor o profesora y la cantidad de estudiantes matriculados. Esta información debe estar organizada según el formato establecido por la STEA. Si no es así, la STEA se reserva la potestad de no dar el apoyo requerido.

4.2. El documento de las claves se envía a la UA para que allí se recorten y organicen.

4.3. La UA se encargará de la etapa de aplicación del cuestionario, la cual usualmente consiste en: pasar a un grupo de estudiantes a un laboratorio de cómputo, repartir las claves, indicar la dirección Web a la que deben entrar y verificar que el estudiantado realmente esté respondiendo al cuestionario digital. Cuando la UA ha finalizado el proceso de aplicación avisa a la STEA para dar por terminado el proceso de evaluación.

4.4. La dirección del CEA envía los resultados impresos a la UA con copia a la Vicerrectoría de Docencia.

4.5. Entrega de resultados

4.6. Si la UA lo solicitó que se enviaran los resultados digitales a una dirección de correo electrónico la STEA se encarga del envío directamente. Caso contrario se graban en la memoria USB o en el CD enviado por la UA y se devuelve junto con los cuestionarios de haberlos.

5. Requisitos

5.1. Si la aplicación se quisiera hacer con cuestionarios impresos, debe adjuntarse:

- a) La Dirección de la Unidad Académica (UA) debe solicitar formalmente a la Dirección del Centro de Evaluación Académica (CEA) el apoyo para la

realización de su proceso de evaluación del desempeño docente, especificando el tipo de evaluación que se desea realizar (cuestionarios impresos o en línea) en el plazo establecido por el CEA según Circular enviada por el CEA a las UA a inicios de año. Si la solicitud es extemporánea se recibe, pero se marca con un sello.

- b) “Carta de Entendimiento sobre Responsabilidades” debidamente firmada por director(a) o decana(a) de la UA.
- c) El listado de docentes a evaluar ordenados en alfabéticamente por primer apellido. Este listado también debe enviarse de manera digital al correo electrónico.
- d) Para la devolución de los cuestionarios llenos la UA debe remitir oficio dirigido a la dirección del CEA solicitando el procesamiento de datos. Debe tener adjuntas las hojas de control de grupos (Código, nombre del docente, curso, grupo, número de cuestionarios llenos) y una dirección electrónica, una unidad de memoria USB o un disco compacto en blanco, con el fin de devolver los resultados a la UA.

5.2. Si la aplicación se quisiera hacer con cuestionarios en línea debe adjuntarse:

- a) La Dirección de la Unidad Académica (UA) debe solicitar formalmente a la Dirección del Centro de Evaluación Académica (CEA) el apoyo para la realización de su proceso de evaluación del desempeño docente, especificando el tipo de evaluación que se desea realizar (cuestionarios impresos o en línea) en el plazo establecido por el CEA según Circular enviada por el CEA a las UA a inicios de año. Si la solicitud es extemporánea se recibe, pero se marca con un sello.
- b) La “Carta de Entendimiento sobre Responsabilidades Evaluación en línea” debidamente firmada por director(a) o decana(a) de la UA
- c) El “Formulario de Solicitud de Evaluación Docente en Línea”

**INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN Y DEVOLUCIÓN DEL
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE**

PARA LA PERSONA QUE APLICARÁ EL CUESTIONARIO:

- Recuerde que la evaluación docente es un proceso serio que debe ser llevado a cabo con **responsabilidad y ética**.
- Usted **NO** está autorizado a leer las respuestas dadas por el estudiantado a los cuestionarios ni a compartir con otras personas los comentarios que haya oído durante la evaluación.
- Retire el material en la Secretaría de la Escuela o Facultad o con el Coordinador(a) de la evaluación docente, según haya sido acordado previamente.
- Llegue al aula del profesor(a) que se va a evaluar por lo menos una hora antes de que termine el horario del curso. Preséntese con el profesor(a) y solicite autorización para ingresar al aula.
- Consulte al profesor si la cantidad de personas presentes es representativa del estudiantado que usualmente asiste al curso. Esto con el fin de que la consulta se haga a la mayor cantidad de estudiantes y no solo a un grupo reducido de ellos. Si la cantidad no es representativa, no realice la evaluación o proceda según lo acordado con la persona a cargo de la evaluación en la Escuela, Facultad o Sede.
- Respetuosamente solicite al profesor o profesora que salga del aula mientras se realiza la evaluación. Si no acepta, asegúrese de que no esté caminando entre el estudiantado mientras éste responde los cuestionarios.
- Preséntese con el grupo de estudiantes, reparta los cuestionarios y proporcione las siguientes indicaciones para llenar el cuestionario correctamente:
 - Utilizar únicamente bolígrafo con tinta azul o negra.
 - No doblar, arrugar, ni dañar los cuestionarios.
 - Llenar las casillas correspondientes al código del profesor o profesora, sigla del curso y grupo. (Usted debe llevar estos datos para anotarlos en la pizarra del aula). Cuando la parte alfabética de la sigla del curso posee una sola letra (por ejemplo, B-, F-, G-), repetir dicha letra (por ejemplo, BB, FF, GG).
 - Al responder, las bolitas deben quedar bien rellenas. En el caso de la pregunta 31, se debe rellenar el cuadrado. Debe verificarse que los estudiantes estén cumpliendo este requerimiento.
 - Los y las estudiantes deben leer bien cada pregunta y responderla de la manera más objetiva posible.
 - Si una o más preguntas no se ajustan al curso o el estudiantado no tiene suficiente información para responder, se debe utilizar la alternativa “No Aplica”.

- La última pregunta (número 32) se utiliza para dar recomendaciones o sugerencias al profesor o profesora o a la unidad académica. Éstas deben ser específicas.
- El cuestionario debe ser respondido individualmente. Los y las estudiantes no deben consultar respuestas con sus compañeros o compañeras.

Además de estas instrucciones para el grupo de estudiantes, usted no debe hacer comentarios adicionales, excepto cuando reciba preguntas específicas respecto a una pregunta. En estos casos debe tratar de no sugerir respuestas. Tiene que ser totalmente imparcial.

- Cuando los y las estudiantes terminen de responder, recoja los cuestionarios y dele gracias al grupo de estudiantes y al profesor(a).
- Entregue inmediatamente los cuestionarios ya aplicados a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica. Si por el horario del curso usted debe quedarse con los cuestionarios por mayor tiempo, selle el grupo de cuestionarios y pida al docente que firme sobre los sellos (Masking tape u otro)

PARA LA UNIDAD ACADÉMICA

Antes de proceder a la aplicación de los cuestionarios de evaluación docente, la Unidad Académica debe velar porque la persona o personas que realizarán esa aplicación tengan las siguientes características:

- Responsables y éticas
- Que conozcan qué se espera de ellas y cuáles son los objetivos de la aplicación
- Que hayan leído y comprendido tanto el cuestionario que se va a aplicar como la parte correspondiente de este “Instructivo para la aplicación y devolución del cuestionario de evaluación
- Saber que deben entregar los cuestionarios a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica inmediatamente después de ser aplicados
- Debe ser una persona ajena al curso, esto es que no sea estudiante o el o la asistente del mismo.
- La persona que aplica los cuestionarios NO debe leer las respuestas dadas. Tampoco debe hacerlo ninguna otra persona no autorizada de la unidad académica.

La coordinación de la aplicación debe ser muy efectiva y debe velarse porque al llegar al aula asignada para realizar la evaluación docente, la persona que va aplicar los cuestionarios tenga conocimiento del código del profesor o profesora, sigla del curso y número de grupo. El código del o la docente debe corresponder con el asignado por el CEA.

Si la cantidad de estudiantes presentes en el aula no es representativa de la cantidad de estudiantes que usualmente asiste al curso, la persona que aplica debe llevar con claridad las instrucciones de cómo proceder en este caso, es decir si sigue adelante con la evaluación o si se reprograma.

Los cuestionarios ya aplicados deben estar siempre en un lugar fuera del alcance de estudiantes, docentes y otras personas no autorizadas a su manipulación. En todo momento el profesorado y el estudiantado debe conocer que los cuestionarios son tratados con suma discreción y seguridad.

Una vez que los cuestionarios han sido aplicados a los diferentes grupos de estudiantes, la Unidad Académica debe enviarlos al CEA para la lectura de los datos y obtención de resultados. Para realizar este envío, se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Revisar uno por uno todos los cuestionarios aplicados y corregir aquellos aspectos de forma que sea necesario (bolitas bien llenas y con bolígrafo, códigos docentes y siglas correctas y legibles, si hay dos bolitas llenas en una misma fila, borrar ambas con líquido blanco y llenar en su lugar la alternativa “NA”, entre otros).
- Se debe revisar muy bien la numeración de los cuestionarios para no utilizar el mismo número en diferentes ejemplares, error muy común cuando se usa material sobrante de ciclos anteriores. Es preferible numerar una vez aplicados y así, el remanente guardarlo sin numeración.
- Es muy importante que la numeración de los cuestionarios se realice de acuerdo con las siguientes especificaciones:
 - El número debe ubicarse dentro del recuadro ubicado en la parte superior derecha de cada página. Dentro de ese recuadro no debe haber ningún tipo de signo o letra.
 - Los cuestionarios se deben numerar con impresora, de manera que el número sea totalmente legible. No se debe numerar manualmente ni con foliador. (Si la unidad académica lo considera pertinente el CEA les capacitará en cuanto a la numeración impresa).
 - Se debe numerar ambas caras del cuestionario, cuidando que el número sea el mismo en los dos lados. En el caso de que el instrumento contenga más páginas, las correspondientes al mismo cuestionario deben traer el mismo número.
 - El número no debe tener ceros a la izquierda.
- Cada grupo de cada curso, deberá venir al CEA separado con un cintillo de papel (no deben venir en carpetas ni sobres ni se debe utilizar grapas ni otros objetos que puedan dañar los cuestionarios). En ese cintillo deben venir escritas las características de ese grupo: Nombre del profesor(a), código del profesor(a), sigla del curso, número de grupo y número de cuestionarios llenos. Debe verificarse que el código docente coincida con el asignado por el CEA al inicio del proceso de evaluación.

- Una vez que se tengan listos todos los cuestionarios correspondientes a la evaluación docente del respectivo ciclo lectivo (revisados, numerados y con el cintillo de papel), se enviarán al CEA con la Hoja de Control de Grupos (que se encuentra en la dirección electrónica <http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea>) debidamente llena. Asimismo, si la Unidad Académica aún no ha enviado el CD requerido para la devolución de resultados, éste debe adjuntarse o indicar una dirección de correo electrónica confiable para recibir los resultados por este medio.
- Todo este procedimiento se realiza en concordancia con la “Carta de entendimiento sobre responsabilidades”, previamente firmada entre las partes, es decir la Unidad Académica correspondiente y el CEA.

Si cuando el CEA devuelve los cuestionarios ya procesados a la Unidad Académica se decide digitar las respuestas a las preguntas abiertas, debe recordarse que este proceso debe ser llevado a cabo por una persona responsable con claridad de que no debe comentar con nadie los comentarios que allí se escriben.

Es importante indicar también que el profesor o profesora evaluada no debe ver esos comentarios escritos con puño y letra de los y las estudiantes, pues el anonimato del estudiantado debe asegurarse.

IMPORTANTE

DEBIDO AL VOLUMEN DE TRABAJO, SI LOS CUESTIONARIOS NO LLEGAN AL CENTRO DE EVALUACIÓN ACADÉMICA EN LA FORMA INDICADA O PRESENTAN DIFICULTADES PARA LA LECTURA QUE EFECTÚA EL SCANNER, SE DEVOLVERÁN A LA UNIDAD ACADÉMICA PARA QUE SEAN CORREGIDOS Y/O DIGITADOS ALLÍ.

ASIMISMO, DEBEN RESPETARSE LAS FECHAS DE DEVOLUCIÓN DE CUESTIONARIOS INDICADAS EN LAS CIRCULARES QUE ENVÍA EL CEA AL INICIO DEL AÑO.

	PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE DOCENTES PARA EFECTOS DEL REGIMEN ACADÉMICO (EDRA)	<i>Elaborado por:</i> Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación Docente
		<i>Fecha de Revisión:</i> 25-05-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: DED-PRO-02-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para apoyar a las UA, que así lo soliciten expresamente, en sus procesos de evaluación docente para efectos de Régimen Académico, mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

Consiste en la preparación del material, organización, aplicación, revisión, digitalización y obtención de resultados para todos los grupos de estudiantes a cargo del personal que solicita la evaluación de su desempeño docente para efectos de ascenso en régimen académico.

Se realiza la evaluación docente a aquellas personas que la Comisión de Régimen Académico indique.

Este proceso incluye también la aplicación y análisis de cuestionarios de autoevaluación y evaluación por parte de la jefatura de las personas solicitantes.

El objetivo de la evaluación es obtener una nota que se envía a la comisión de Régimen Académico y dar información a la persona evaluada para que busque la mejora de su actividad docente.

La Unidad Académica es la responsable de la evaluación, la toma de decisiones y la custodia de los resultados.

Objetivo

Orientar a las personas del DED sobre el trámite estándar y lógico para apoyar a las UA en sus procesos de evaluación docente para efectos de Régimen Académico, mediante la aplicación de cuestionarios, su procesamiento y análisis de la información.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para las personas que trabajan en el Departamento de Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, que brinda apoyo a las UA en el proceso de Evaluación Docente.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

STEA: Sección Técnica de Evaluación Académica.

UA: Unidad(es) Académica(s)

EDRA: Evaluación de docentes para efectos del Régimen Académico

SIEDIN: Sistema Editorial de Difusión Científica de la Investigación.

STRA: Sección Técnica de Régimen Académico.

RA: Régimen Académico.

RRA: Reglamento de Régimen Académico.

PROCEDIMIENTO

EVALUACIÓN DE DOCENTES PARA EFECTOS DEL REGIMEN ACADÉMICO (EDRA)

Código:
DED-PRO-02-2016

Revisión: 1

Página 198

Actividades

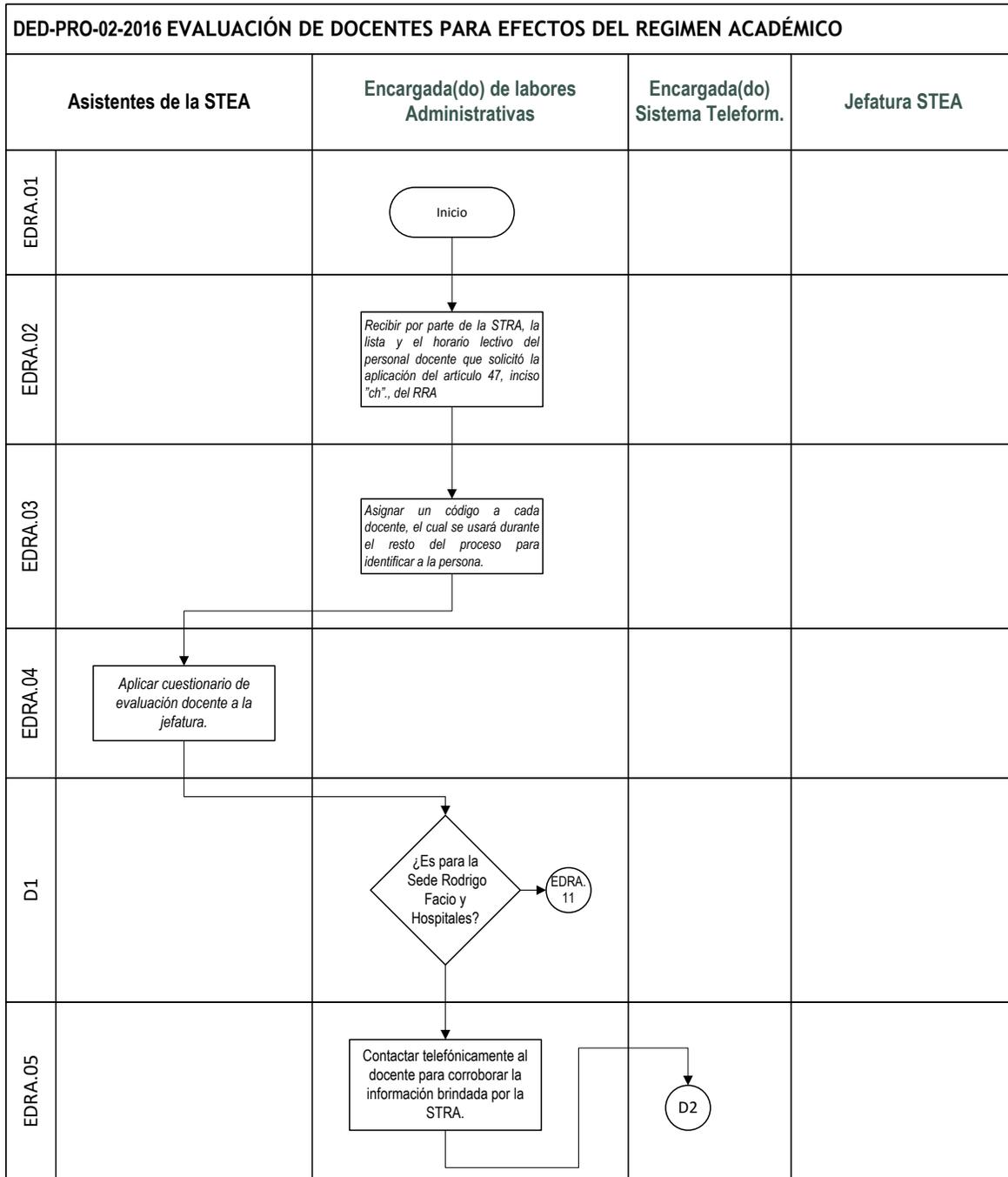
RENLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	EDRA.01	Inicio	
02	EDRA.02	<i>La STEA recibe, por parte de la STRA, la lista y el horario lectivo (Documento 10) del personal docente que ha solicitado la aplicación del artículo 47, inciso "ch"., del Reglamento de Régimen Académico.</i> <i>(Ver disposición 1.1 del anexo 1. Disposiciones generales sobre solicitudes de EDRA)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.
03	EDRA.03	<i>Asignar un código a cada docente, el cual se usará durante el resto del proceso para identificar a la persona.</i> <i>(Ver disposición 1.2 del anexo 1. Disposiciones generales sobre solicitudes de EDRA)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.
04	EDRA.04	<i>Aplicar cuestionario de evaluación docente a la jefatura.</i> <i>(Ver disposición 2.7 del anexo 1. Disposiciones generales sobre solicitudes de EDRA)</i>	Asistentes de la STEA
05	D1	Determinar: ¿el cuestionario por aplicar es para docentes que imparten lecciones en la Sede Rodrigo Facio, incluyendo Hospitales? Si: ir a actividad EDRA.05 No: ir a actividad EDRA.11	Encargada(do) de labores administrativas
06	Aplicación de cuestionario a personal docente que imparte lecciones en la Sede Rodrigo Facio, incluyendo Hospitales		
07	EDRA.05	Contactar telefónicamente al profesor o a la profesora para corroborar la información reportada en el horario entregado en la STRA.	Encargada(do) de labores administrativas.
08	D2	Verificar: ¿Ha impartido al menos 4 lecciones y no son de alguna modalidad de graduación? <i>(disposición 1.4 del anexo 1)</i>	Encargada(do) de labores administrativas.

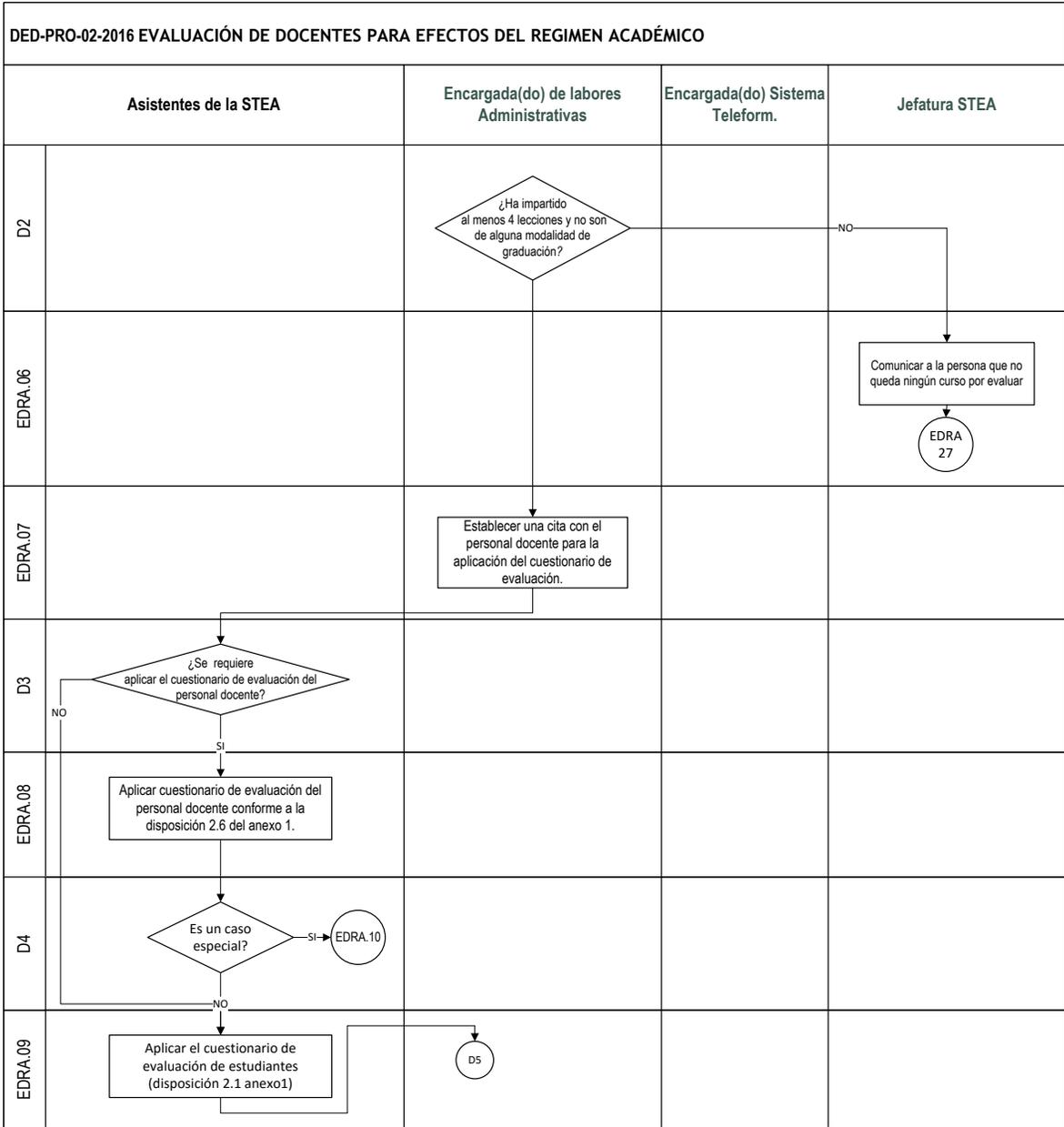
		Si: Ir a actividad EDRA. 07 No: Ir a la actividad EDRA. 06	
09	EDRA.06	Comunicar a la persona que no queda ningún curso por evaluar y que realice gestiones en su UA para que se le asigne en el futuro un curso con mayor cantidad de lecciones o que le solicite a la Vicerrectoría de Docencia su visto bueno para que la nota de un ciclo anterior le sea reconocida.	Jefatura STEA
10	EDRA.07	Establecer una cita con el personal docente para la aplicación del cuestionario de evaluación. <i>(Ver disposición 2.1 del anexo 1 Establecer una cita con el personal docente para la aplicación del cuestionario de evaluación.)</i>	Encargada (do) de labores administrativas.
11	D3	DETERMINAR: ¿Se requiere aplicar el cuestionario de evaluación del personal docente? Si: ir a la actividad EDRA.08 No: ir a la actividad EDRA.09	Asistentes de la STEA
12	EDRA.08	Aplicar cuestionario de evaluación del personal docente conforme a la disposición 2.6 del anexo 1.	Asistentes de la STEA
13	D4	Determinar: ¿Es un caso especial? <i>(Ver disposición 2.6 del anexo 1)</i> Si: ir a la actividad EDRA.10 No: continuar con la actividad EDRA.09	Asistentes de la STEA
14	EDRA.09	Aplicar el cuestionario de evaluación de estudiantes conforme a las disposiciones 2.1 a la 2.5 del anexo 1	Asistentes de la STEA
15	D5	Determinar: ¿Se presenta algún problema en la aplicación del cuestionario? Si: EDRA.10 <i>(ver disposición 2.4 del anexo 1)</i> No: Ir a la actividad D6	Asistentes de la STEA
16	EDRA.10	llenar la boleta correspondiente e ir a la actividad e ir a EDRA.27	
17	D6	Determinar: ¿se trata de un caso especial? Si: ir a actividad EDRA. 11 No: ir a actividad EDRA. 16 <i>(ver disposición 2.5 del anexo 1)</i>	Asistentes de la STEA
18	EDRA.11	Coordinar la aplicación del cuestionario digitalmente. <i>(ver disposición 2.5 del anexo 1)</i>	Encargada (do) de labores

			administrativas. y Jefatura STEA.
19	Aplicación de cuestionario a personal docente que imparte lecciones en alguna Sede Regional o Recinto.		
20	EDRA.12	Enviar a cada Sede o Recinto, los horarios del personal docente a evaluar junto con los cuestionarios en blanco de jefatura, autoevaluación y los que debe llenar el estudiantado. <i>(ver disposiciones 3.1 del anexo 1)</i>	Encargada (do) de labores administrativas.
21	EDRA.13	Coordinar con la persona asignada en la Sede o Recinto, la aplicación de los cuestionarios a estudiantado, jefaturas y al docente que solicitó la evaluación. <i>(ver disposiciones 3.2 del anexo 1)</i>	Encargada (do) de labores administrativas.
22	EDRA.14	Verificar que la persona encargada de aplicar los cuestionarios conozca las diferentes situaciones y salvedades relacionadas con la aplicación y que éstas se cumplan. <i>(ver disposiciones 3.2 del anexo 1)</i>	Encargada (do) de labores administrativas.
23	EDRA.15	Recibir los cuestionarios de la Sede o Recinto, debidamente respondidos. <i>(ver disposiciones 3.3 del anexo 1)</i>	Encargada (do) de labores administrativas.
24	Procesamiento de cuestionarios		
25	EDRA.16	Revisar y verificar cuestionarios conforme a la disposición 4.1 del anexo 1.	Asistentes de la STEA
26	EDRA.17	Confeccionar una bitácora para cuestionarios de estudiantes, que contenga el código de docente evaluado, sigla, el grupo, cantidad de estudiantes que respondieron y código de sede.	Asistentes de la STEA
27	EDRA.18	Crear paralelamente, bitácora para los cuestionarios de autoevaluación y jefatura del personal docente incluido en la primera bitácora.	Asistentes de la STEA
28	EDRA.19	Trasladar los cuestionarios de todos los grupos a cargo de un docente, para su digitalización, conforme la disposición 4.2 del anexo 1.	Asistentes de la STEA
29	EDRA.20	Digitalizar los datos contenidos en el cuestionario mediante el software Teleform.	Encargada (do) Sistema Teleform.

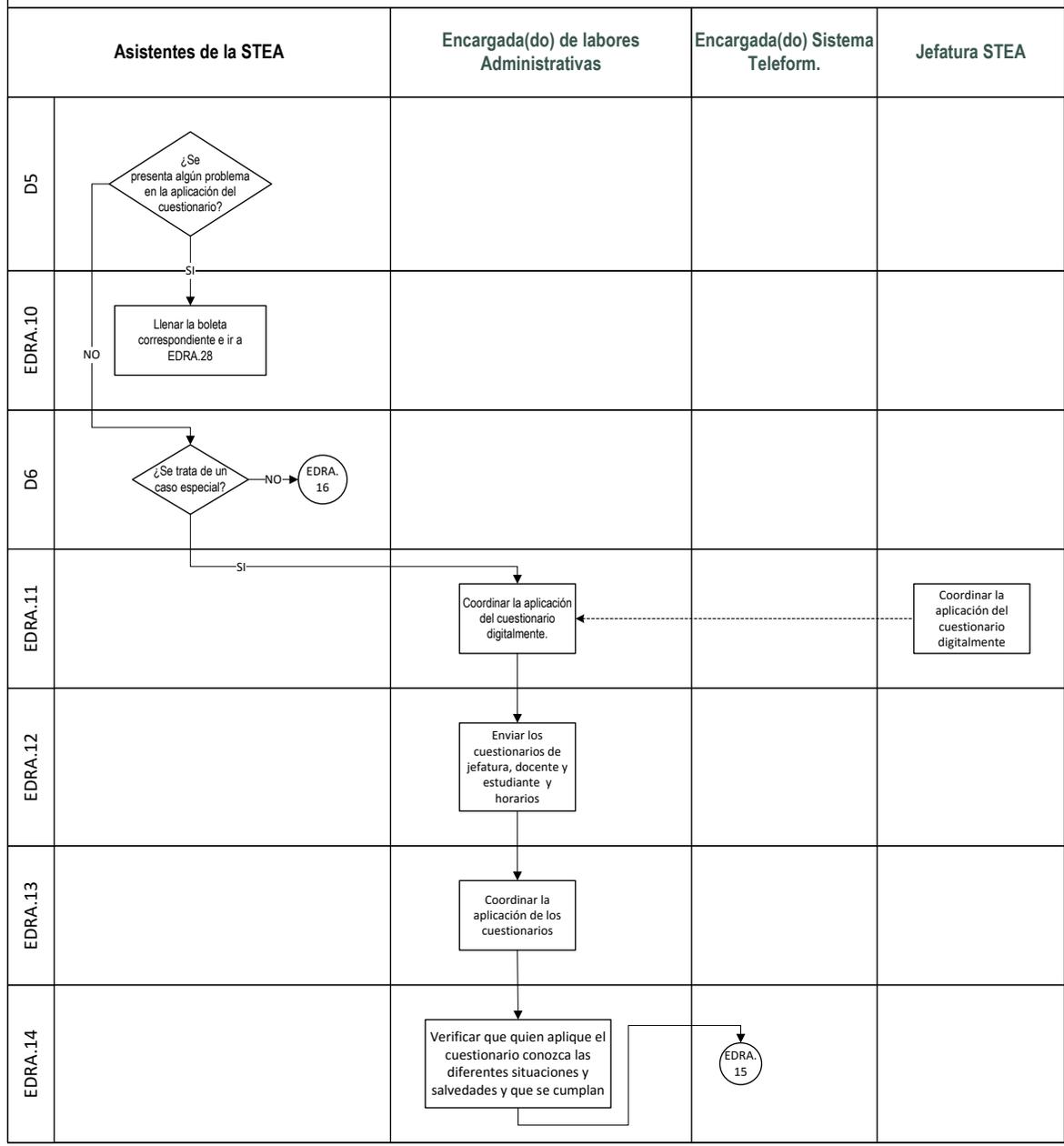
		(No aplica si falla el scanner o scanner o unidad académica muy pequeña que debería esperar mucho a ser digitalizada en scanner.)	
30	EDRA.21	Coordinar con la Sección de Sistemas del CEA el inicio del procesamiento (lectura y verificación de los datos) de la información digitalizada.	Encargada (do) Sistema Teleform.
31	EDRA.22	Coordinar con la Sección de Sistemas para exportar la información y con esto generar las bases de datos y los reportes correspondientes, una vez finalizada la digitalización y revisión de datos.	Encargada (do) Sistema Teleform.
32	EDRA.23	Calcular la nota de cada docente de conformidad con disposición 4.3 del anexo 1.	Jefatura STEA.
33	EDRA.24	Enviar resultados a la STRA mediante oficio indicando el nombre del o la docente, la unidad académica a la que pertenece y la nota sin decimales.	Encargada(do) de labores administrativas. y Jefatura STEA.
34	EDRA.25	Enviar memo al CEA indicando la nota obtenida por cada docente en la evaluación de su desempeño de conformidad con disposición 4.4 de anexo 1 (1 memo por cada docente)	Encargada(do) de labores administrativas. y Jefatura STEA.
35	EDRA.26	Archivar las notas impresas y digitales en el sistema informático diseñado para tal efecto.	Encargada(do) de labores administrativas.
36	EDRA.27	Enviar, a cada docente evaluado, los resultados de los cuestionarios respondidos por los estudiantes. (ver disposición 4.5 / 4.6 / 4.7 / 4.8 del anexo 1)	Encargada(do) de labores administrativas. y Jefatura STEA.
37	EDRA.28	Fin.	

DIAGRAMA DE FLUJO

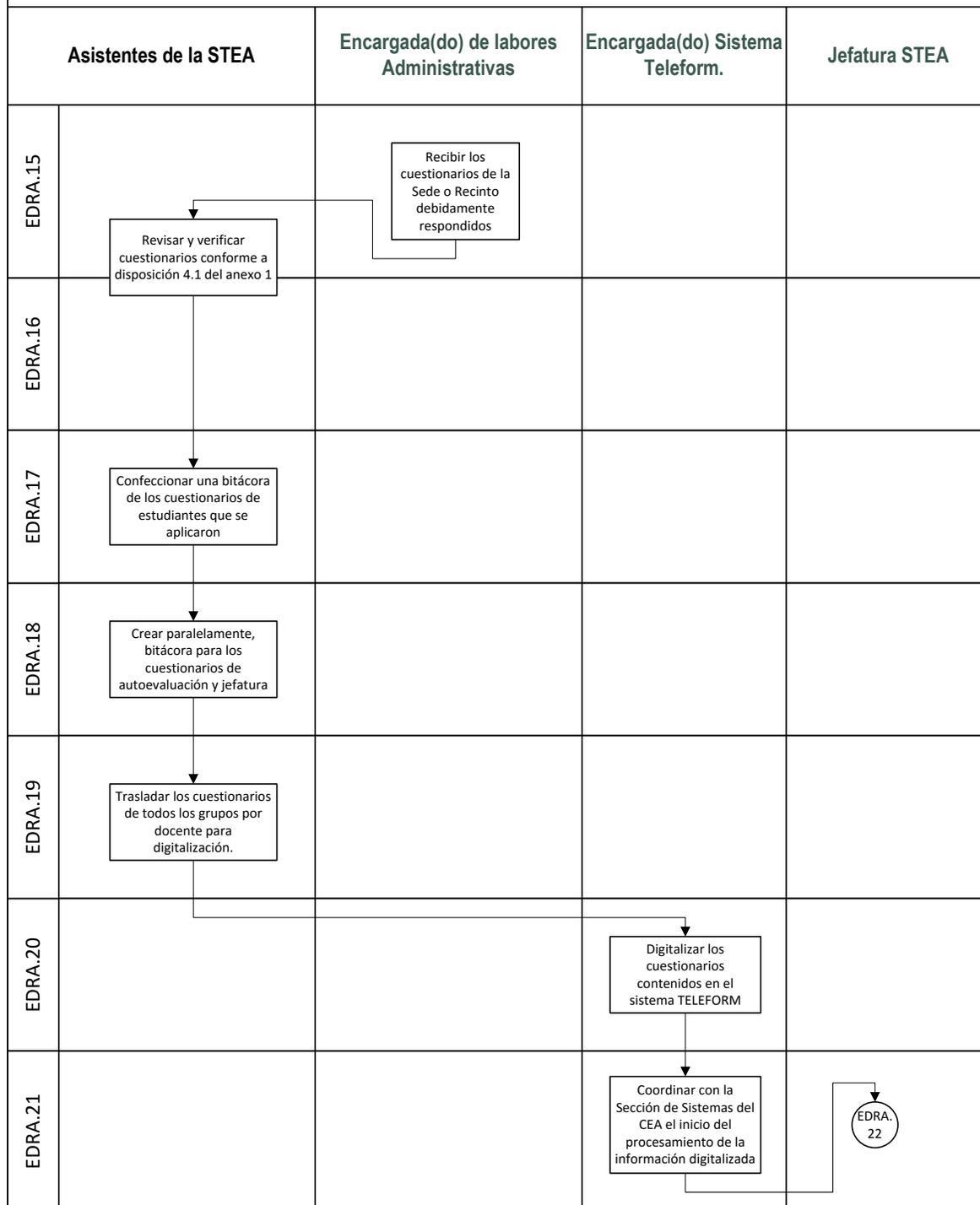




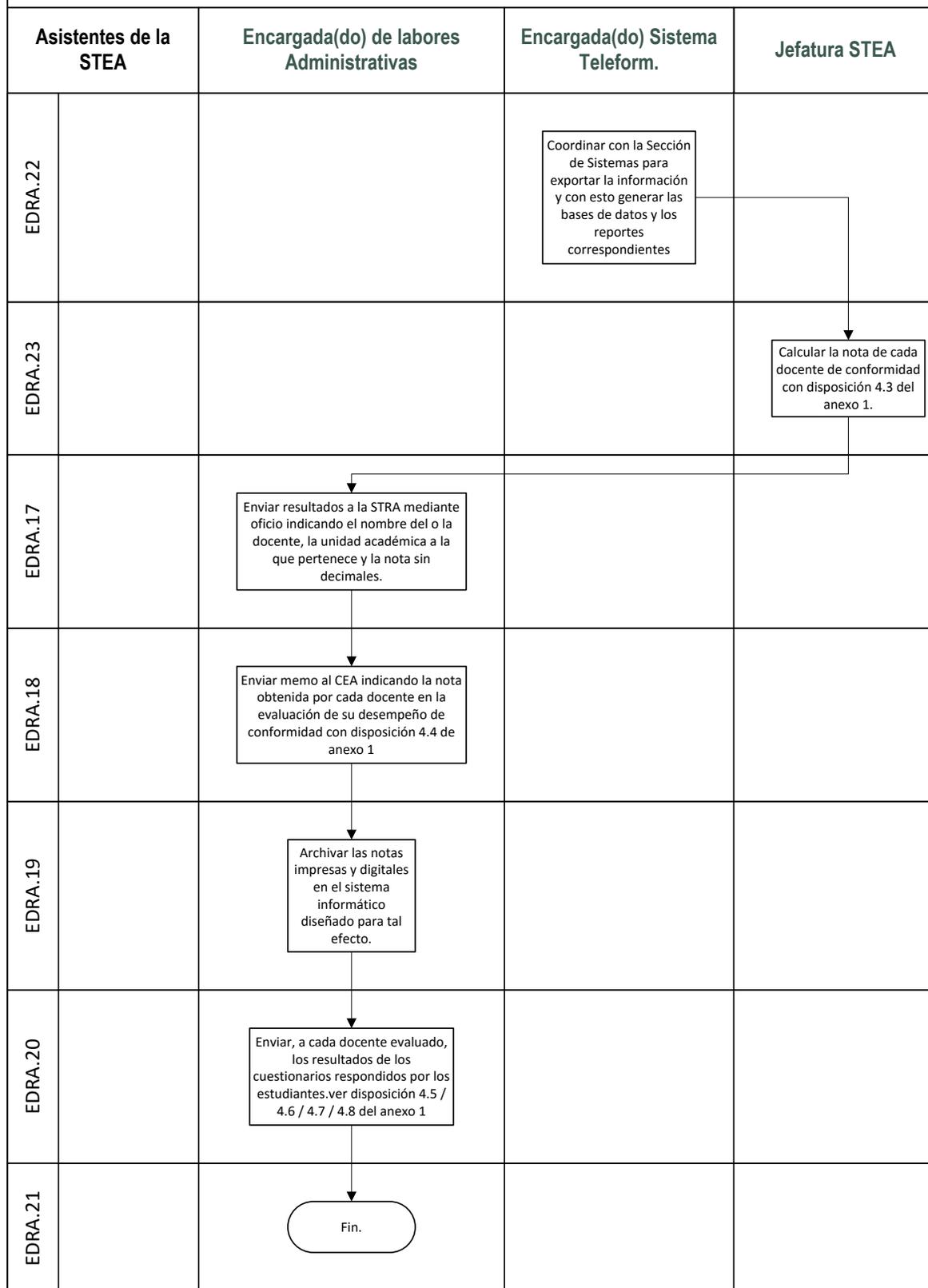
DED-PRO-02-2016 EVALUACIÓN DE DOCENTES PARA EFECTOS DEL REGIMEN ACADÉMICO



DED-PRO-02-2016 EVALUACIÓN DE DOCENTES PARA EFECTOS DEL REGIMEN ACADÉMICO



DED-PRO-02-2016 EVALUACIÓN DE DOCENTES PARA EFECTOS DEL REGIMEN ACADÉMICO



Anexo 1. Procedimiento Evaluación de docentes para el Régimen Académico

Disposiciones y requisitos

1. Disposiciones Generales sobre solicitudes EDRA

- 1.1. La STEA recibe, por parte de la STRA, la lista y el horario lectivo (Documento 10) del personal docente que ha solicitado la aplicación del artículo 47, inciso " ch", del Reglamento de Régimen Académico.
- 1.2. A cada docente se le asigna un código, el cual se usará durante el resto del proceso para identificar a la persona.
- 1.3. La evaluación del personal que solicita ascenso en RA se realiza mediante la combinación de la nota obtenida en tres cuestionarios (Estudiantes, Jefatura, Autoevaluación) diseñados por el CEA para tales fines (Documentos 11, 12 y 13, respectivamente).
- 1.4. Solamente se evalúan los cursos en los que la persona haya impartido por lo menos cuatro lecciones y que no sean de alguna de las modalidades de graduación (cursos cuya porción numérica es 9500 o mayor). en casos de duda, se verifica que la persona tenga asignada carga académica en la UCR por el curso a evaluar. Si no queda ningún curso por evaluar se le comunica a la persona para que ella realice gestiones en su UA para que se le asigne en el futuro un curso con mayor cantidad de lecciones o que le solicite a la Vicerrectoría de Docencia su visto bueno para que la nota de un ciclo anterior le sea reconocida.
- 1.5. Con base en el horario remitido por la STRA se establece una cita para aplicar el cuestionario con el fin de eliminar la posibilidad de que él o la docente no estén presentes el día que se realiza la evaluación o que no sea un momento adecuado para hacerlo

2. Disposiciones sobre Aplicación de cuestionario a personal docente que imparte lecciones en la Sede Rodrigo Facio, incluyendo Hospitales

- 2.1. Con base en el horario se establece una cita para aplicar el cuestionario de evaluación con el personal docente. Esto pretende eliminar la posibilidad de que él o la docente no estén presentes el día que se realiza la evaluación o que no sea un momento adecuado para hacerlo. Solamente se evalúan los cursos en los que la persona haya impartido por lo menos cuatro lecciones y que no sean de alguna de las modalidades de graduación (cursos cuya porción numérica es 9500 o mayor). También, en casos de duda, se verifica que la persona tenga asignada carga académica en la UCR por el curso a evaluar. Si no queda ningún curso por evaluar se le comunica a la persona para que ella realice gestiones en su UA para que se le asigne en el futuro un curso con mayor cantidad de lecciones o que le solicite a la Vicerrectoría de Docencia su visto bueno para que la nota de un ciclo anterior le sea reconocida.
- 2.2. El día y la hora acordados en la cita, personal de horas asistente de la STEA se presenta en el aula, donde reparte los instrumentos correspondientes, da las instrucciones pertinentes e indica el código correspondiente al docente por evaluar, la sigla del curso y el número de grupo.
- 2.3. En el transcurso de la aplicación se debe verificar que los estudiantes estén marcando correctamente sus respuestas en el instrumento con el bolígrafo indicado, y los códigos asignados al profesor que está siendo evaluado.
- 2.4. Si se presenta algún problema (no se pudo aplicar el cuestionario o hay pocos estudiantes, entre otros) se llena una boleta diseñada para tal efecto y el o la docente la firman.
- 2.5. En casos especiales (por ejemplo: el estudiantado está disperso o se trata de un curso que se imparte en un lugar lejano), la aplicación de estos cuestionarios se realiza digitalmente, en coordinación con el o la docente.

- 2.6. La aplicación del cuestionario de autoevaluación se realiza por lo general el día en que se evalúa al primer grupo de estudiantes del docente o la docente. En casos especiales (por ejemplo, el profesor no estaba presente al momento de la evaluación o se trata de un curso que se imparte en un lugar lejano, la aplicación de estos cuestionarios se realiza digitalmente.
- 2.7. La aplicación del cuestionario de jefatura se realiza al recibir los horarios de los docentes por parte de RA.
- 2.8. La aplicación del cuestionario de jefatura se realiza al recibir los horarios de los docentes por parte de RA. Se envía a cada director(a) o decano(a) el cuestionario acompañado de un oficio CEA-STEa en el que se le pide responder en un plazo no mayor a 10 días hábiles. En casos especiales (por ejemplo, si la persona está fuera de la Sede Rodrigo Facio), la aplicación de estos cuestionarios se realiza digitalmente.

3. Disposiciones sobre Aplicación de cuestionario a personal docente que imparte lecciones en la Sede Rodrigo Facio, incluyendo Hospitales.

- 3.1. La STEa envía a cada Sede o Recinto los horarios del personal docente a evaluar, junto con cuestionarios en blanco de jefatura, autoevaluación y los que debe llenar el estudiantado. Esta coordinación se realiza en el marco de un convenio con las Sedes (Resolución VD-1539-2005 y Circular CEA 004-2009).
- 3.2. La STEa coordina con la persona asignada en la Sede o Recinto la aplicación de los cuestionarios al estudiantado, jefaturas y al docente que solicitó la evaluación. Se verifica que la persona encargada de aplicar los cuestionarios conozca las diferentes situaciones y salvedades relacionadas con la aplicación y que éstas se cumplan.
- 3.3. La Sede o Recinto devuelve los cuestionarios debidamente respondidos a la STEa.

4. Disposiciones sobre procesamiento de cuestionarios.

- 4.1. Una vez aplicados los cuestionarios, personal de la STEa debe efectuar una revisión de los cuestionarios para verificar que las marcas de respuestas estén totalmente llenas y que no hay errores en el código docente o en la sigla o número de grupo.
- 4.2. Cuando se han reunido los cuestionarios de estudiantes de todos los grupos que tiene a cargo un docente en el ciclo lectivo, así como su autoevaluación y su jefatura, estos cuestionarios son trasladados para la digitalización de los datos. En determinados casos, puede no existir la evaluación por parte de la jefatura, debido a que el Director(a) o Decano(a) al que corresponde realizar la evaluación no devuelve el cuestionario dentro del plazo establecido o expresa no tener suficiente información para responder. La STEa realiza seguimiento para lograr la mayor cantidad de respuestas por parte de jefaturas.
- 4.3. Con los reportes generados por la Sección de Sistemas en cuanto a resultados de estudiantes, jefatura y autoevaluación, se calcula la nota de cada docente. Se obtiene un promedio ponderado de la nota en los diferentes grupos de estudiantes. Ese promedio, a su vez se promedia con la nota de jefatura y autoevaluación, ponderándolas de la siguiente manera:

Población que evaluó	Ponderación
Estudiantes	80%
Jefatura	10%
Autoevaluación	10%

Para el cálculo de la nota final se trabaja con 4 decimales y el resultado se redondea al entero más próximo, según lo indicado en el Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente. La media unidad exacta se redondea hacia arriba. Si él o la docente tiene más de un cuestionario de jefatura se utiliza el promedio simple de las notas de las jefaturas de las que se disponga. Si la jefatura no envió la nota, entonces, el promedio de nota de los estudiantes tendrá un peso de 90% y la autoevaluación un peso de 10%.

- 4.4 La STEA envía al CEA un memo (Documento 15) para cada docente evaluado en el que se indica la nota obtenida en la evaluación de su desempeño. Ese memo es firmado por la persona en la dirección del CEA y luego es transferido por la Sección de Servicios Administrativos del CEA a la VD para que sea firmado por el vicerrector o vicerrectora de Docencia. Una vez firmado por ambas personas, la Sección de Servicios Administrativos del CEA lo envía a la STRA y envía una copia a la STEA.
- 4.5 Mediante correo electrónico, a cada docente evaluado se le envía los resultados de los cuestionarios respondidos por estudiantes. A solicitud de la STRA, el envío se lleva a cabo unas dos semanas después de remitidos los resultados a la STRA, para no hacer creer al personal docente evaluado que ya todo el trámite ante Régimen Académico está terminado.
- 4.6 Si un profesor o profesora desea realizar alguna observación o reclamo con respecto a la nota obtenida, ésta deberá ser dirigida a la coordinación de la Comisión de Régimen Académico, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha observación o reclamo a la dirección del Centro de Evaluación Académica, quien le responderá a la dicha coordinación.
- 4.7 El Centro de Evaluación académica únicamente entregará resultados de este proceso a:
 - 4.7.1 Comisión de Régimen Académico mediante la STRA.
 - 4.7.2 Rector(a), Vicerrector(a) de Docencia
 - 4.7.3 Personal de la Contraloría Universitaria
 - 4.7.4 Personal de la Oficina de Asuntos Internacionales para efectos de becas al exterior
- 4.8 Si una persona no indicada en el punto anterior (docente, estudiante, otra) desea conocer el resultado de la evaluación docente, la solicitud deberá ser dirigida a la dirección del Centro de Evaluación Académica quien le responderá a dicha persona. Lo anterior aplica también en el caso de que la persona evaluada desee conocer la nota asignada por la jefatura.

INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN Y DEVOLUCIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE

PARA LA PERSONA QUE APLICARÁ EL CUESTIONARIO:

- Recuerde que la evaluación docente es un proceso serio que debe ser llevado a cabo con **responsabilidad y ética**.
- Usted NO está autorizado a leer las respuestas dadas por el estudiantado a los cuestionarios ni a compartir con otras personas los comentarios que haya oído durante la evaluación.
- Retire el material en la Secretaría de la Escuela o Facultad o con el Coordinador(a) de la evaluación docente, según haya sido acordado previamente.

- Llegue al aula del profesor(a) que se va a evaluar por lo menos una hora antes de que termine el horario del curso. Preséntese con el profesor(a) y solicite autorización para ingresar al aula.
- Consulte al profesor si la cantidad de personas presentes es representativa del estudiantado que usualmente asiste al curso. Esto con el fin de que la consulta se haga a la mayor cantidad de estudiantes y no solo a un grupo reducido de ellos. Si la cantidad no es representativa, no realice la evaluación o proceda según lo acordado con la persona a cargo de la evaluación en la Escuela, Facultad o Sede.
- Respetuosamente solicite al profesor o profesora que salga del aula mientras se realiza la evaluación. Si no acepta, asegúrese de que no esté caminando entre el estudiantado mientras éste responde los cuestionarios.
- Preséntese con el grupo de estudiantes, reparta los cuestionarios y proporcione las siguientes indicaciones para llenar el cuestionario correctamente:
 - Utilizar únicamente bolígrafo con tinta azul o negra.
 - No doblar, arrugar, ni dañar los cuestionarios.
 - Llenar las casillas correspondientes al código del profesor o profesora, sigla del curso y grupo. (Usted debe llevar estos datos para anotarlos en la pizarra del aula). Cuando la parte alfabética de la sigla del curso posee una sola letra (por ejemplo B-, F-, G-), repetir dicha letra (por ejemplo BB, FF, GG).
 - Al responder, las bolitas deben quedar bien rellenas. En el caso de la pregunta 31, se debe rellenar el cuadrado. Debe verificarse que los estudiantes estén cumpliendo este requerimiento.
 - Los y las estudiantes deben leer bien cada pregunta y responderla de la manera más objetiva posible.
 - Si una o más preguntas no se ajustan al curso o el estudiantado no tiene suficiente información para responder, se debe utilizar la alternativa “No Aplica”.
 - La última pregunta (número 32) se utiliza para dar recomendaciones o sugerencias al profesor o profesora o a la unidad académica. Éstas deben ser específicas.
 - El cuestionario debe ser respondido individualmente. Los y las estudiantes no deben consultar respuestas con sus compañeros o compañeras.

Además de estas instrucciones para el grupo de estudiantes, usted no debe hacer comentarios adicionales, excepto cuando reciba preguntas específicas respecto a una pregunta. En estos casos debe tratar de no sugerir respuestas. Tiene que ser totalmente imparcial.

- Cuando los y las estudiantes terminen de responder, recoja los cuestionarios y dele gracias al grupo de estudiantes y al profesor(a).
- Entregue inmediatamente los cuestionarios ya aplicados a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica. Si por el horario del curso usted debe quedarse con los cuestionarios por mayor tiempo, selle el grupo de cuestionarios y pida al docente que firme sobre los sellos (Masking tape u otro)

PARA LA UNIDAD ACADÉMICA

Antes de proceder a la aplicación de los cuestionarios de evaluación docente, la Unidad Académica debe velar porque la persona o personas que realizarán esa aplicación tengan las siguientes características:

- Responsables y éticas
- Que conozcan qué se espera de ellas y cuáles son los objetivos de la aplicación
- Que hayan leído y comprendido tanto el cuestionario que se va a aplicar como la parte correspondiente de este “Instructivo para la aplicación y devolución del cuestionario de evaluación
- Saber que deben entregar los cuestionarios a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica inmediatamente después de ser aplicados
- Debe ser una persona ajena al curso, esto es que no sea estudiante o el o la asistente del mismo.
- La persona que aplica los cuestionarios NO debe leer las respuestas dadas. Tampoco debe hacerlo ninguna otra persona no autorizada de la unidad académica.

La coordinación de la aplicación debe ser muy efectiva y debe velarse porque al llegar al aula asignada para realizar la evaluación docente, la persona que va a aplicar los cuestionarios tenga conocimiento del código del profesor o profesora, sigla del curso y número de grupo. El código del o la docente debe corresponder con el asignado por el CEA.

Si la cantidad de estudiantes presentes en el aula no es representativa de la cantidad de estudiantes que usualmente asiste al curso, la persona que aplica debe llevar con claridad las instrucciones de cómo proceder en este caso, es decir si sigue adelante con la evaluación o si se reprograma.

Los cuestionarios ya aplicados deben estar siempre en un lugar fuera del alcance de estudiantes, docentes y otras personas no autorizadas a su manipulación. En todo momento el profesorado y el estudiantado debe conocer que los cuestionarios son tratados con suma discreción y seguridad.

Una vez que los cuestionarios han sido aplicados a los diferentes grupos de estudiantes, la Unidad Académica debe enviarlos al CEA para la lectura de los datos y obtención de resultados. Para realizar este envío, se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Revisar uno por uno todos los cuestionarios aplicados y corregir aquellos aspectos de forma que sea necesario (bolitas bien llenas y con bolígrafo, códigos docentes y siglas correctas y legibles, si hay dos bolitas llenas en una misma fila, borrar ambas con líquido blanco y llenar en su lugar la alternativa “NA”, entre otros).
- Se debe revisar muy bien la numeración de los cuestionarios para no utilizar el mismo número en diferentes ejemplares, error muy común cuando se usa material sobrante de ciclos anteriores. Es preferible numerar una vez aplicados y así, el remanente guardarlo sin numeración.
- Es muy importante que la numeración de los cuestionarios se realice de acuerdo con las siguientes especificaciones:
 - El número debe ubicarse dentro del recuadro ubicado en la parte superior derecha de cada página. Dentro de ese recuadro no debe haber ningún tipo de signo o letra.

- Los cuestionarios se deben numerar con impresora, de manera que el número sea totalmente legible. No se debe numerar manualmente ni con foliador. (Si la unidad académica lo considera pertinente el CEA les capacitará en cuanto a la numeración impresa).
 - Se debe numerar ambas caras del cuestionario, cuidando que el número sea el mismo en los dos lados. En el caso de que el instrumento contenga más páginas, las correspondientes al mismo cuestionario deben traer el mismo número.
 - El número no debe tener ceros a la izquierda.
- Cada grupo de cada curso, deberá venir al CEA separado con un cintillo de papel (no deben venir en carpetas ni sobres ni se debe utilizar grapas ni otros objetos que puedan dañar los cuestionarios). En ese cintillo deben venir escritas las características de ese grupo: Nombre del profesor(a), código del profesor(a), sigla del curso, número de grupo y número de cuestionarios llenos. Debe verificarse que el código docente coincida con el asignado por el CEA al inicio del proceso de evaluación.
 - Una vez que se tengan listos todos los cuestionarios correspondientes a la evaluación docente del respectivo ciclo lectivo (revisados, numerados y con el cintillo de papel), se enviarán al CEA con la Hoja de Control de Grupos (que se encuentra en la dirección electrónica <http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea>) debidamente llena. Asimismo, si la Unidad Académica aún no ha enviado el CD requerido para la devolución de resultados, éste debe adjuntarse o indicar una dirección de correo electrónica confiable para recibir los resultados por este medio.
 - Todo este procedimiento se realiza en concordancia con la “Carta de entendimiento sobre responsabilidades”, previamente firmada entre las partes, es decir la Unidad Académica correspondiente y el CEA.

Si cuando el CEA devuelve los cuestionarios ya procesados a la Unidad Académica se decide digitar las respuestas a las preguntas abiertas, debe recordarse que este proceso debe ser llevado a cabo por una persona responsable con claridad de que no debe comentar con nadie los comentarios que allí se escriben.

Es importante indicar también que el profesor o profesora evaluada no debe ver esos comentarios escritos con puño y letra de los y las estudiantes, pues el anonimato del estudiantado debe asegurarse.

IMPORTANTE

DEBIDO AL VOLUMEN DE TRABAJO, SI LOS CUESTIONARIOS NO LLEGAN AL CENTRO DE EVALUACIÓN ACADÉMICA EN LA FORMA INDICADA O PRESENTAN DIFICULTADES PARA LA LECTURA QUE EFECTÚA EL SCANNER, SE DEVOLVERÁN A LA UNIDAD ACADÉMICA PARA QUE SEAN CORREGIDOS Y/O DIGITADOS ALLÍ.

ASIMISMO, DEBEN RESPETARSE LAS FECHAS DE DEVOLUCIÓN DE CUESTIONARIOS INDICADAS EN LAS CIRCULARES QUE ENVÍA EL CEA AL INICIO DEL AÑO.

	PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN POR PETICIÓN PERSONAL (EPP)	<i>Elaborado por:</i> Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación Docente
		<i>Fecha de Revisión:</i>	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: DED-PRO-03-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para apoyar a las UA, que así lo soliciten expresamente, en sus procesos de evaluación del desempeño docente por petición personal con fines de mejora, mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

La Unidad Académica es la responsable de la evaluación, la toma de decisiones y la custodia de los resultados.

Objetivo

Orientar a las personas del DED sobre el trámite estándar y lógico para apoyar a las UA en sus procesos de evaluación del desempeño docente por petición personal con fines de mejora, mediante la aplicación de cuestionarios, su procesamiento y análisis de la información.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para las personas que trabajan en el Departamento de Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, que brinda apoyo a las UA en el proceso de Evaluación Docente.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

STEA: Sección Técnica de Evaluación Académica.

UA: Unidad(es) Académica(s)

EPP: Evaluación por petición personal

SIEDIN: Sistema Editorial de Difusión Científica de la Investigación.

STRA: Sección Técnica de Régimen Académico.

RA: Régimen Académico.

RRA: Reglamento de Régimen Académico.

PROCEDIMIENTO
EVALUACIÓN POR PETICIÓN PERSONAL
(EPP)

Código: DED-PRO-03-2016

Revisión: 1

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	EPP.01	Inicio	Encargada(do) de labores administrativas
02	EPP.02	Recibir solicitud de evaluación del desempeño docente por petición personal de conformidad con las disposiciones 1.1 y 1.2 del anexo 1	Encargada(do) de labores administrativas
03	D1	<p>Determinar: ¿La UA a la que pertenece el docente está realizando un proceso de evaluación docente con apoyo del CEA?</p> <p>Si: ir a la actividad EPP.03</p> <p>No: notificar al docente que la evaluación no será atendida e ir a la actividad EPP.13</p> <p><i>(Ver disposiciones 1.1 / 1.2 del anexo 1)</i></p>	Jefatura STEA
04	EPP.03	Coordinar con la persona a evaluar el día y hora para realizar la evaluación.	Encargada(do) de labores administrativas
05	EPP.04	Aplicar el cuestionario de evaluación del desempeño docente en los grupos indicados por la dirección de la UA. <i>(ver disposición 1.3 del anexo1)</i>	Personal de la STEA
06	EPP.05	Revisar los cuestionarios para evitar errores en la digitalización de los datos.	Personal de la STEA
07	D2	<p>Determinar: ¿se da la situación que el scanner está fallando o la unidad académica es muy pequeña y debería esperar mucho para ser leída en scanner?</p> <p>Si: ir a la actividad EPP.07</p> <p>No: ir a la actividad EPP.06</p>	Jefatura STEA
08	EPP.06	Digitalizar los cuestionarios utilizando el software Teleform e ir a la actividad EPP.08	Encargada(do) Sistema Teleform.
09	EPP.07	Digitar a mano la información de los cuestionarios e ir a la actividad EPP.08	Personal de la STEA
10	EPP.08	Coordinar con la Sección de Sistemas del CEA el procesamiento de los datos (lectura y verificación de los datos).	Encargada(do) de labores

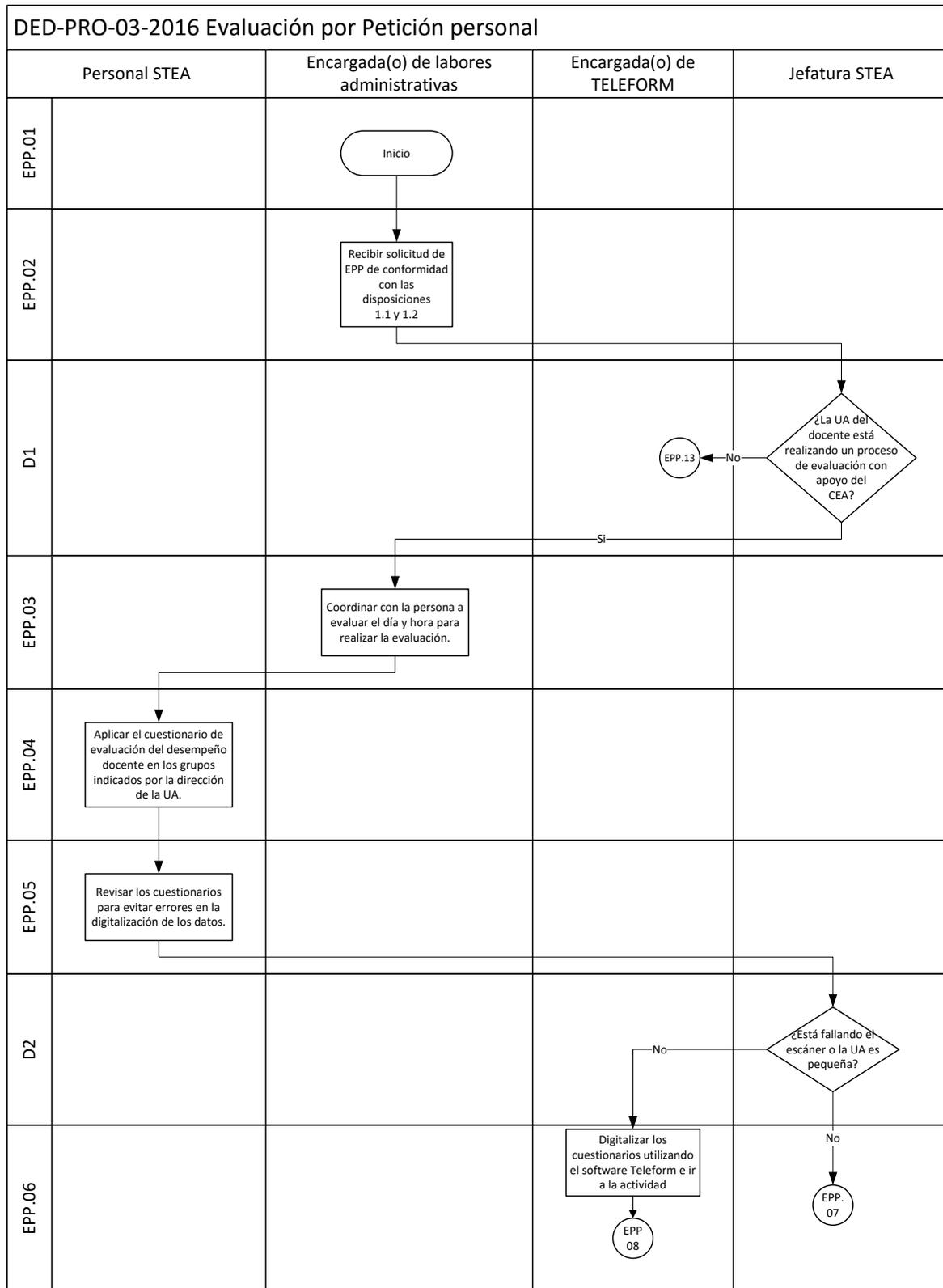
PROCEDIMIENTO
EVALUACIÓN POR PETICIÓN PERSONAL
(EPP)

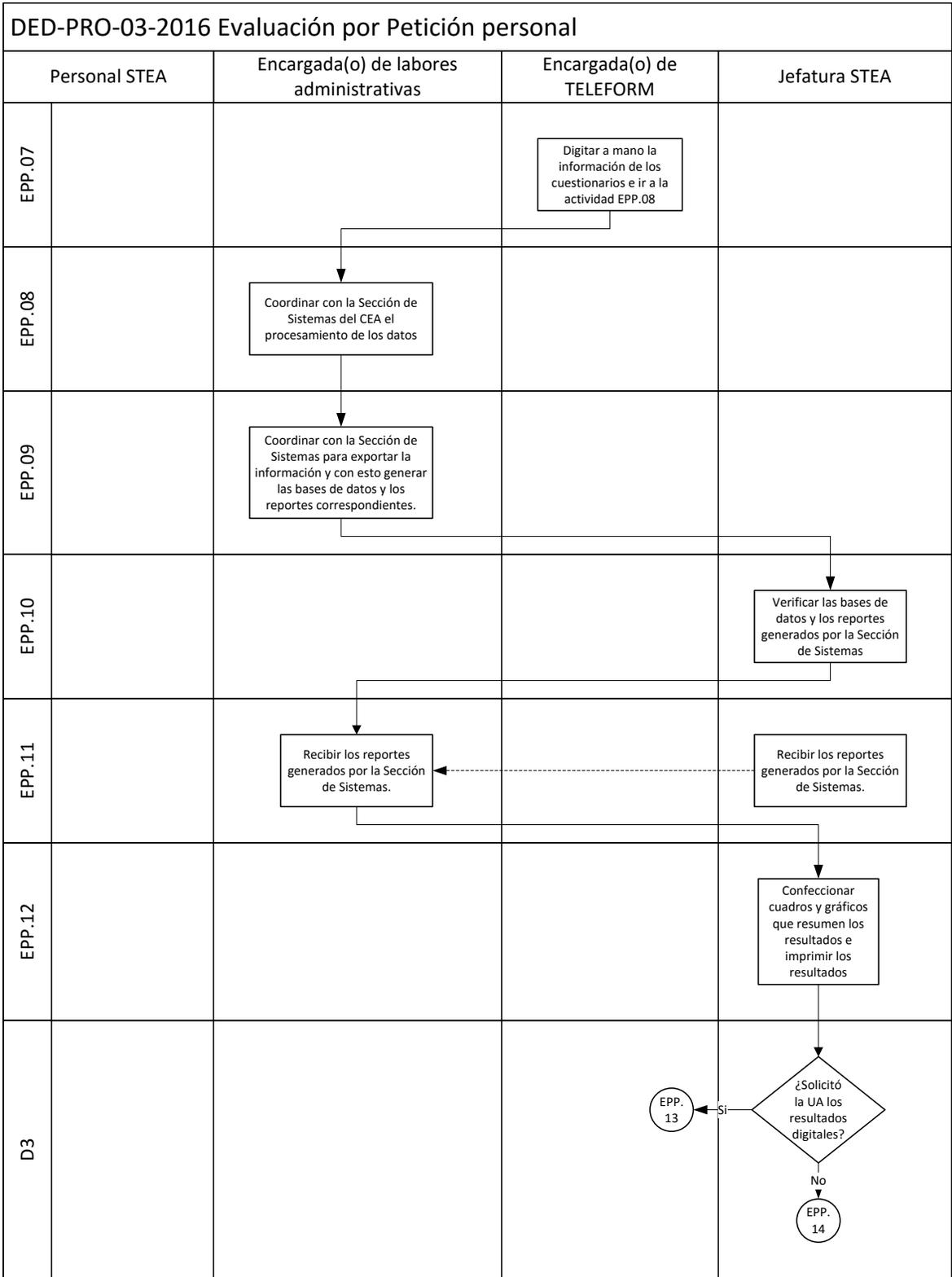
Código: DED-PRO-03-2016

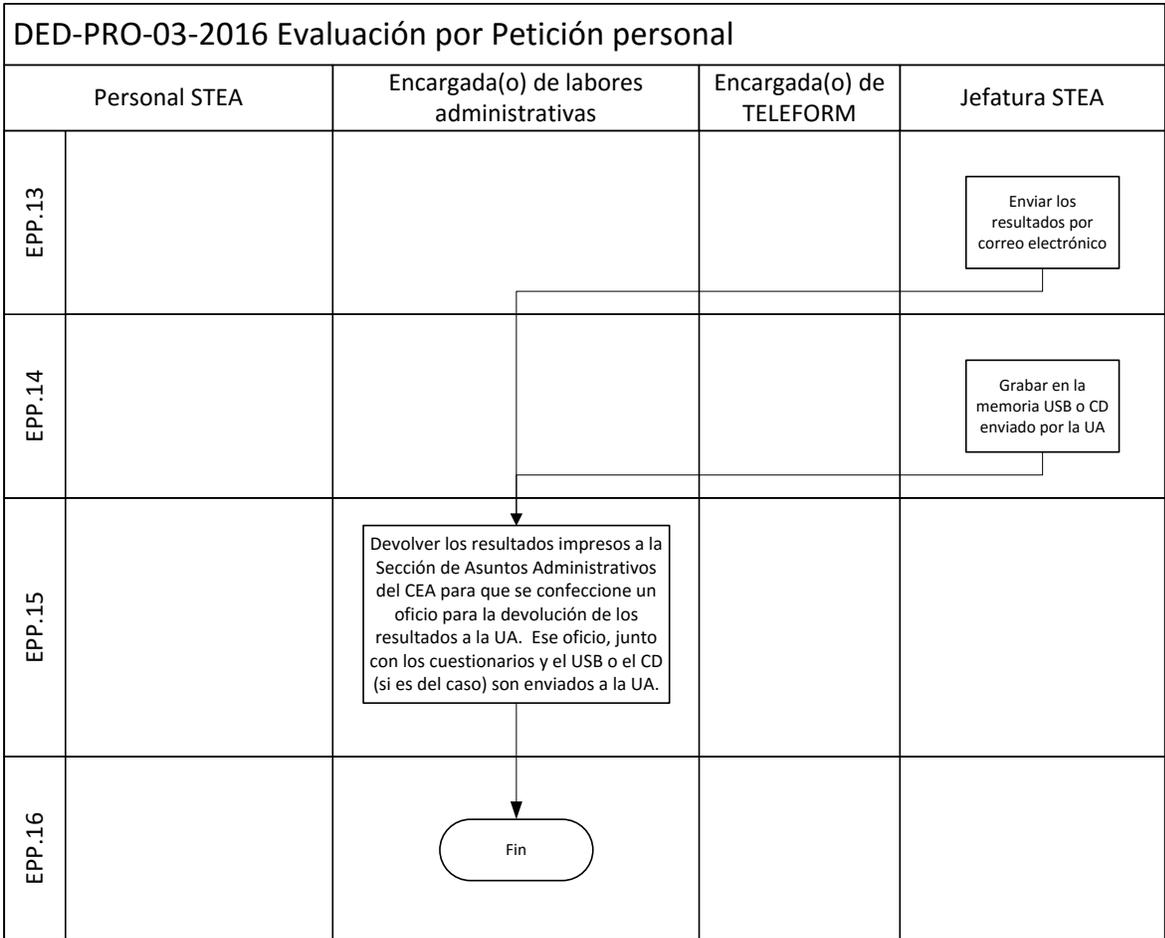
Revisión: 1

			administrativas y Jefatura del CEA.
11	EPP.09	Coordinar con la Sección de Sistemas para exportar la información y con esto generar las bases de datos y los reportes correspondientes, esto, una vez finalizada la digitalización y revisión de datos.	Encargada(do) de labores administrativas y Jefatura del CEA.
12	EPP.10	Verificar las bases de datos y los reportes generados por la Sección de Sistemas	Jefatura STEA
13	EPP.11	Recibir los reportes generados por la Sección de Sistemas.	Encargada(do) de labores administrativas y Jefatura del CEA.
14	EPP.12	Confeccionar cuadros y gráficos que resumen los resultados e imprimir los resultados	Jefatura STEA
15	D3	Determinar: ¿Solicitó la UA los resultados digitales? Si: ir a EPP.13 No: ir a EPP.14	Jefatura STEA
16	EPP.13	Enviar los resultados por correo electrónico. Ir a EPP 15.	Jefatura STEA
17	EPP.14	Grabar en la memoria USB o CD enviado por la UA. Ir a EPP.15	Jefatura STEA
18	EPP.15	Devolver los resultados impresos a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA para que se confeccione un oficio para la devolución de los resultados a la UA. Ese oficio, junto con los cuestionarios y el USB o el CD (si es del caso) son enviados a la UA. <i>(ver disposiciones 1.4 / 1.5 / 1.6 / 1.7/ 1.8 del anexo 1)</i>	Encargada(do) de labores administrativas y Jefatura del CEA.
19	EPP.16	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO







Anexo 1. Procedimiento de evaluación del desempeño docente con fines de mejora. (EPP)

Disposiciones y requisitos

1. Disposiciones Generales sobre solicitudes EPP

- 1.1. La persona interesada en que se realice una evaluación de su desempeño docente con fines de mejora, solicita a la dirección de su UA que eleve mediante oficio tal petición a la dirección del CEA. Esta petición debe incluir los cursos y grupos en los que se debe realizar la evaluación.
- 1.2. La dirección del CEA traslada dicha solicitud a la STEA, donde se coordinará con la persona a evaluar el día y hora para realizar la evaluación. Si la UA a la que pertenece esa persona está realizando un proceso de evaluación docente con apoyo del CEA, la solicitud de evaluación por petición personal no será atendida, con el fin de no duplicar resultados y demandar más tiempo al estudiantado.
- 1.3. En esta aplicación se utiliza el cuestionario dirigido a estudiantes diseñado con fines de ascenso en RA de manera impresa (Documento 11). No se aplica el cuestionario de autoevaluación ni el cuestionario dirigido a jefaturas.
- 1.4. Los resultados impresos se envían a la Sección de Asuntos Administrativos del CEA para que se confeccione un oficio para la devolución de los resultados a la UA. Ese oficio, junto con los cuestionarios y el USB o el CD (si es del caso) son enviados a la UA.
- 1.5. Si un profesor o profesora desea realizar alguna observación o reclamo con respecto a la nota obtenida, ésta deberá ser dirigida al director(a) o decano(a) de la unidad académica, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha observación o reclamo a la dirección del Centro de Evaluación Académica, quien le responderá a la dirección de la UA.
- 1.6. La dirección del CEA envía los resultados impresos a la UA con copia a la Vicerrectoría de Docencia.
- 1.7. El Centro de Evaluación académica únicamente entregará resultados de este proceso a:
 - 1.7.1. Director, directora, decano, decana de la unidad académica que solicitó el apoyo en el proceso de evaluación docente
 - 1.7.2. Rector(a), Vicerrector(a) de Docencia
 - 1.7.3. Personal de la Contraloría Universitaria
 - 1.7.4. Personal de la Oficina de Asuntos Internacionales para efectos de becas al exterior
- 1.8. Si una persona no indicada en el punto anterior (docente, estudiante, otra) desea conocer el resultado de la evaluación docente, la solicitud deberá ser dirigida al director(a) o decano(a) de la unidad académica, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha solicitud a la dirección del Centro de Evaluación Académica quien le responderá a la dirección de la UA.

INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN Y DEVOLUCIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE

PARA LA PERSONA QUE APLICARÁ EL CUESTIONARIO:

- Recuerde que la evaluación docente es un proceso serio que debe ser llevado a cabo con **responsabilidad y ética**.
- Usted **NO** está autorizado a leer las respuestas dadas por el estudiantado a los cuestionarios ni a compartir con otras personas los comentarios que haya oído durante la evaluación.
- Retire el material en la Secretaría de la Escuela o Facultad o con el Coordinador(a) de la evaluación docente, según haya sido acordado previamente.
- Llegue al aula del profesor(a) que se va a evaluar por lo menos una hora antes de que termine el horario del curso. Preséntese con el profesor(a) y solicite autorización para ingresar al aula.
- Consulte al profesor si la cantidad de personas presentes es representativa del estudiantado que usualmente asiste al curso. Esto con el fin de que la consulta se haga a la mayor cantidad de estudiantes y no solo a un grupo reducido de ellos. Si la cantidad no es representativa, no realice la evaluación o proceda según lo acordado con la persona a cargo de la evaluación en la Escuela, Facultad o Sede.
- Respetuosamente solicite al profesor o profesora que salga del aula mientras se realiza la evaluación. Si no acepta, asegúrese de que no esté caminando entre el estudiantado mientras éste responde los cuestionarios.
- Preséntese con el grupo de estudiantes, reparta los cuestionarios y proporcione las siguientes indicaciones para llenar el cuestionario correctamente:
 - Utilizar únicamente bolígrafo con tinta azul o negra.
 - No doblar, arrugar, ni dañar los cuestionarios.
 - Llenar las casillas correspondientes al código del profesor o profesora, sigla del curso y grupo. (Usted debe llevar estos datos para anotarlos en la pizarra del aula). Cuando la parte alfabética de la sigla del curso posee una sola letra (por ejemplo B-, F-, G-), repetir dicha letra (por ejemplo BB, FF, GG).
 - Al responder, las bolitas deben quedar bien rellenas. En el caso de la pregunta 31, se debe rellenar el cuadrado. Debe verificarse que los estudiantes estén cumpliendo este requerimiento.
 - Los y las estudiantes deben leer bien cada pregunta y responderla de la manera más objetiva posible.
 - Si una o más preguntas no se ajustan al curso o el estudiantado no tiene suficiente información para responder, se debe utilizar la alternativa “No Aplica”.
 - La última pregunta (número 32) se utiliza para dar recomendaciones o sugerencias al profesor o profesora o a la unidad académica. Éstas deben ser específicas.

- El cuestionario debe ser respondido individualmente. Los y las estudiantes no deben consultar respuestas con sus compañeros o compañeras.

Además de estas instrucciones para el grupo de estudiantes, usted no debe hacer comentarios adicionales, excepto cuando reciba preguntas específicas respecto a una pregunta. En estos casos debe tratar de no sugerir respuestas. Tiene que ser totalmente imparcial.

- Cuando los y las estudiantes terminen de responder, recoja los cuestionarios y dele gracias al grupo de estudiantes y al profesor(a).
- Entregue inmediatamente los cuestionarios ya aplicados a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica. Si por el horario del curso usted debe quedarse con los cuestionarios por mayor tiempo, selle el grupo de cuestionarios y pida al docente que firme sobre los sellos (Masking tape u otro)

PARA LA UNIDAD ACADÉMICA

Antes de proceder a la aplicación de los cuestionarios de evaluación docente, la Unidad Académica debe velar porque la persona o personas que realizarán esa aplicación tengan las siguientes características:

- Responsables y éticas
- Que conozcan qué se espera de ellas y cuáles son los objetivos de la aplicación
- Que hayan leído y comprendido tanto el cuestionario que se va a aplicar como la parte correspondiente de este “Instructivo para la aplicación y devolución del cuestionario de evaluación
- Saber que deben entregar los cuestionarios a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica inmediatamente después de ser aplicados
- Debe ser una persona ajena al curso, esto es que no sea estudiante o el o la asistente del mismo.
- La persona que aplica los cuestionarios NO debe leer las respuestas dadas. Tampoco debe hacerlo ninguna otra persona no autorizada de la unidad académica.

La coordinación de la aplicación debe ser muy efectiva y debe velarse porque al llegar al aula asignada para realizar la evaluación docente, la persona que va aplicar los cuestionarios tenga conocimiento del código del profesor o profesora, sigla del curso y número de grupo. El código del o la docente debe corresponder con el asignado por el CEA.

Si la cantidad de estudiantes presentes en el aula no es representativa de la cantidad de estudiantes que usualmente asiste al curso, la persona que aplica debe llevar con claridad las instrucciones de cómo proceder en este caso, es decir si sigue adelante con la evaluación o si se reprograma.

Los cuestionarios ya aplicados deben estar siempre en un lugar fuera del alcance de estudiantes, docentes y otras personas no autorizadas a su manipulación. En todo momento el profesorado y el estudiantado debe conocer que los cuestionarios son tratados con suma discreción y seguridad.

Una vez que los cuestionarios han sido aplicados a los diferentes grupos de estudiantes, la Unidad Académica debe enviarlos al CEA para la lectura de los datos y obtención de resultados. Para realizar este envío, se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Revisar uno por uno todos los cuestionarios aplicados y corregir aquellos aspectos de forma que sea necesario (bolitas bien llenas y con bolígrafo, códigos docentes y siglas correctas y legibles, si hay dos bolitas llenas en una misma fila, borrar ambas con líquido blanco y llenar en su lugar la alternativa “NA”, entre otros).
- Se debe revisar muy bien la numeración de los cuestionarios para no utilizar el mismo número en diferentes ejemplares, error muy común cuando se usa material sobrante de ciclos anteriores. Es preferible numerar una vez aplicados y así, el remanente guardarlo sin numeración.
- Es muy importante que la numeración de los cuestionarios se realice de acuerdo con las siguientes especificaciones:
 - El número debe ubicarse dentro del recuadro ubicado en la parte superior derecha de cada página. Dentro de ese recuadro no debe haber ningún tipo de signo o letra.
 - Los cuestionarios se deben numerar con impresora, de manera que el número sea totalmente legible. No se debe numerar manualmente ni con foliador. (Si la unidad académica lo considera pertinente el CEA les capacitará en cuanto a la numeración impresa).
 - Se debe numerar ambas caras del cuestionario, cuidando que el número sea el mismo en los dos lados. En el caso de que el instrumento contenga más páginas, las correspondientes al mismo cuestionario deben traer el mismo número.
 - El número no debe tener ceros a la izquierda.
- Cada grupo de cada curso, deberá venir al CEA separado con un cintillo de papel (no deben venir en carpetas ni sobres ni se debe utilizar grapas ni otros objetos que puedan dañar los cuestionarios). En ese cintillo deben venir escritas las características de ese grupo: Nombre del profesor(a), código del profesor(a), sigla del curso, número de grupo y número de cuestionarios llenos. Debe verificarse que el código docente coincida con el asignado por el CEA al inicio del proceso de evaluación.
- Una vez que se tengan listos todos los cuestionarios correspondientes a la evaluación docente del respectivo ciclo lectivo (revisados, numerados y con el cintillo de papel), se enviarán al CEA con la Hoja de Control de Grupos (que se encuentra en la dirección electrónica <http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea>) debidamente llena. Asimismo, si la Unidad Académica aún no ha enviado el CD requerido para la devolución de resultados, éste debe adjuntarse o indicar una dirección de correo electrónica confiable para recibir los resultados por este medio.
- Todo este procedimiento se realiza en concordancia con la “Carta de entendimiento sobre responsabilidades”, previamente firmada entre las partes, es decir la Unidad Académica correspondiente y el CEA.

Si cuando el CEA devuelve los cuestionarios ya procesados a la Unidad Académica se decide digitar las respuestas a las preguntas abiertas, debe recordarse que este proceso debe ser llevado a cabo por una persona responsable con claridad de que no debe comentar con nadie los comentarios que allí se escriben.

Es importante indicar también que el profesor o profesora evaluada no debe ver esos comentarios escritos con puño y letra de los y las estudiantes, pues el anonimato del estudiantado debe asegurarse.

IMPORTANTE

DEBIDO AL VOLUMEN DE TRABAJO, SI LOS CUESTIONARIOS NO LLEGAN AL CENTRO DE EVALUACIÓN ACADÉMICA EN LA FORMA INDICADA O PRESENTAN DIFICULTADES PARA LA LECTURA QUE EFECTÚA EL SCANNER, SE DEVOLVERÁN A LA UNIDAD ACADÉMICA PARA QUE SEAN CORREGIDOS Y/O DIGITADOS ALLÍ.

ASIMISMO, DEBEN RESPETARSE LAS FECHAS DE DEVOLUCIÓN DE CUESTIONARIOS INDICADAS EN LAS CIRCULARES QUE ENVÍA EL CEA AL INICIO DEL AÑO.

	PROCEDIMIENTO EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN CARGOS DIRECTIVOS (EGCD)	<i>Elaborado por:</i> Henry Chica	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación Docente
		<i>Fecha de Revisión:</i>	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: DED-PRO-04-2016		Revisión: 1

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para apoyar a las UA, que así lo soliciten expresamente, en sus procesos de Evaluación de la Gestión en Cargos Directivos, mediante la aplicación de cuestionarios impresos o cuestionarios en línea, así como el procesamiento de la información y el análisis de la misma.

La Unidad Académica es la responsable de la evaluación, la toma de decisiones y la custodia de los resultados.

Objetivo

Orientar a las personas del DED sobre el trámite estándar y lógico para apoyar a las UA en sus procesos de Evaluación de la Gestión en Cargos Directivos, mediante la aplicación de cuestionarios, su procesamiento y análisis de la información.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para las personas que trabajan en el Departamento de Evaluación Docente del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, que brinda apoyo a las UA en el proceso de Evaluación Docente.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

STEA: Sección Técnica de Evaluación Académica.

UA: Unidad(es) Académica(s)

EGCD: Evaluación de la Gestión en Cargos Directivos

SIEDIN: Sistema Editorial de Difusión Científica de la Investigación.

STRA: Sección Técnica de Régimen Académico.

RA: Régimen Académico.

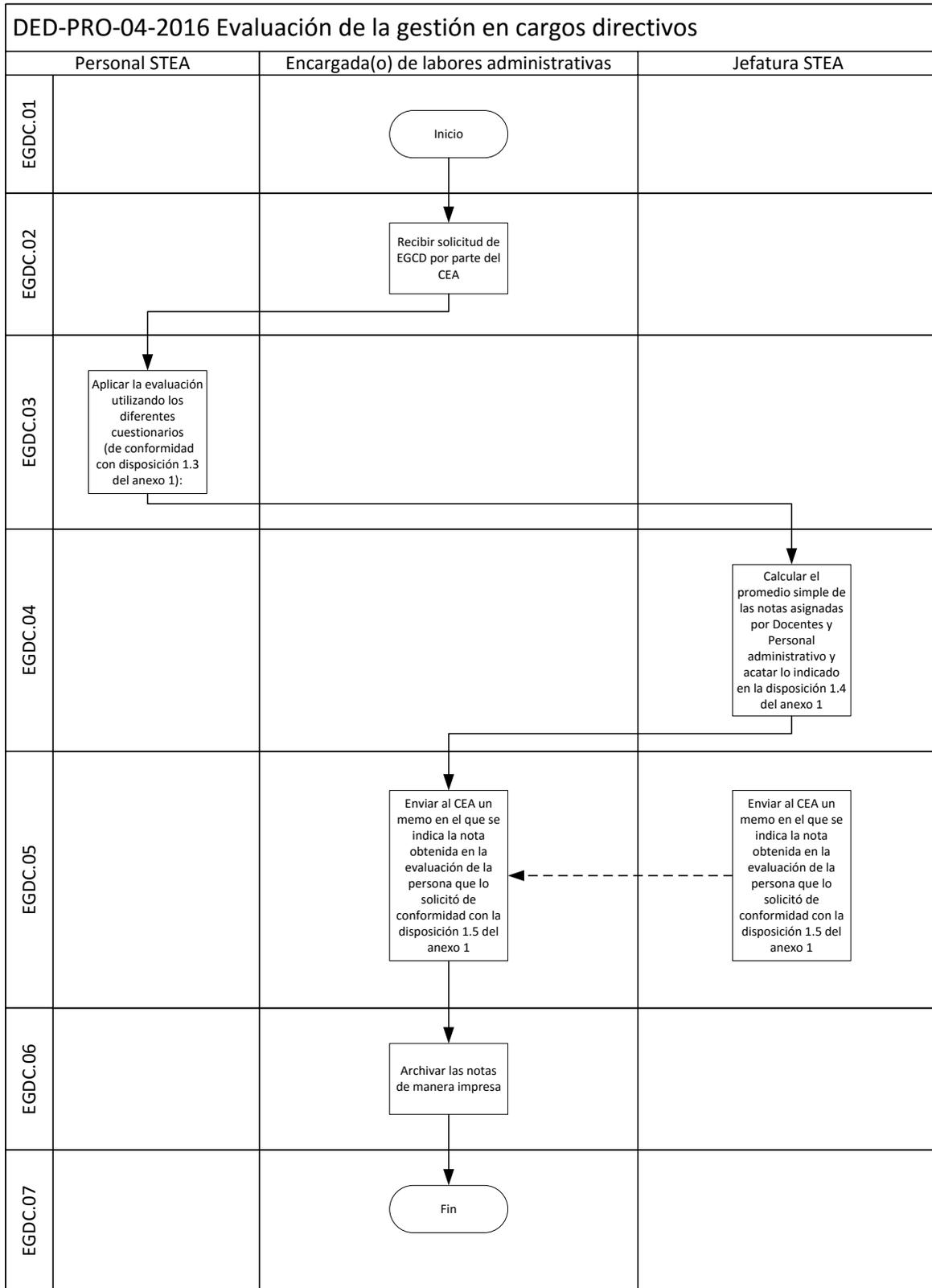
RRA: Reglamento de Régimen Académico.

PROCEDIMIENTO	
EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN EN CARGOS DIRECTIVOS (EGCD)	
<i>Código:</i> DED-PRO-04-2016	<i>Revisión:</i> 1

ACTIVIDADES

RENLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	EGDC.01	Inicio	
02	EGDC.02	Recibir solicitud de EGCD por parte del CEA (ver disposición 1.2 del anexo 1)	Encargada(do) de labores administrativas.
03	EGDC.03	Aplicar la evaluación utilizando los diferentes cuestionarios (de conformidad con disposición 1.3 del anexo 1): a) Cuestionario para Docentes b) Cuestionario para Personal Administrativo c) Cuestionario para Estudiantes d) Cuestionario para Jefatura e) Cuestionario de Autoevaluación	Asistentes STEA
04	EGDC.04	Calcular el promedio simple de las notas asignadas por Docentes y Personal administrativo y acatar lo indicado en la disposición 1.4 del anexo 1	Jefatura STEA
05	EGDC.05	Enviar al CEA un memo en el que se indica la nota obtenida en la evaluación de la persona que lo solicitó de conformidad con la disposición 1.5 del anexo 1	Encargada(do) de labores administrativas y Jefatura STEA
06	EGDC.06	Archivar las notas de manera impresa	Encargada(do) de labores administrativas.
07	EGDC.07	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 1. Procedimiento para la evaluación de la gestión en cargos directivos (EGCD)

Disposiciones y requisitos

1. Disposiciones Generales sobre solicitudes EGCD

- 1.1. La persona que ocupa la presidencia de la Comisión de Régimen Académico envía a la dirección del CEA la solicitud de que se asigne puntaje, a petición de la persona interesada, a la Dirección Académica Superior de esa persona. Esta solicitud debe venir acompañada del formulario “Solicitud de Evaluación de la Gestión Universitaria con Fines de Ascenso en Régimen Académico” (Documento 16) y una copia del Certificado de Participación en el “Curso Superior de Gestión y Liderazgo en la Administración Universitaria” que organiza periódicamente la Vicerrectoría de Docencia.
- 1.2. El CEA traslada a la STEA la solicitud de evaluación.
- 1.3. Para realizar la evaluación se envía a diferentes personas cinco tipos de cuestionarios diseñados para este efecto:
 - 1.3.1. Cuestionario para Docentes (Documento 17): Lo responden las personas que conformaban el Consejo Asesor de la Unidad Académica o de Investigación en el último año de la gestión. El nombre e información de contacto es suministrado por la persona a evaluar. Por lo general se aplica de manera digital mediante cuestionarios en Lime Survey.
 - 1.3.2. Cuestionario para Personal Administrativo (Documento 18): Lo responden todas las personas con nombramiento administrativo –interino o en propiedad- que laboraran en la Unidad Académica o de Investigación en el último año de la gestión. El nombre e información de contacto es suministrado por la persona a evaluar. Por lo general se aplica de manera digital mediante cuestionarios en Lime Survey.
 - 1.3.3. Cuestionario para Estudiantes (Documento 19): Lo responde la persona que ocupaba la presidencia de la Asociación de Estudiantes de la Unidad Académica en el último año de la gestión. El nombre e información de contacto es suministrado por la persona a evaluar. Por lo general se aplica de manera digital mediante cuestionarios en Lime Survey.
 - 1.3.4. Cuestionario para Jefatura (Documento 20): Lo responde la persona que esté a cargo de la Vicerrectoría de Docencia (en el caso de que la persona a evaluar estuviera en la dirección o decanato de una Unidad Académica) o a cargo de la Vicerrectoría de Investigación (en el caso de que la persona a evaluar estuviera en la dirección de una Unidad de Investigación). Por lo general se aplica de manera digital mediante el envío del cuestionario a la dirección de correo electrónico de la persona.
 - 1.3.5. Cuestionario de Autoevaluación (Documento 21): Lo responde la persona que está solicitando la evaluación. Por lo general se aplica de manera digital mediante el envío del cuestionario a la dirección de correo electrónico de la persona.
- 1.4. Cuando se tienen recopiladas las respuestas de todas las personas participantes, se procede a calcular un promedio simple de las notas asignadas por Docentes y Personal Administrativo de manera que finalmente se obtienen cinco notas que se ponderarán de la siguiente manera:
 - 1.4.1.

Cuestionario	Ponderación
Docentes	35%
Personal Administrativo	35%
Estudiantes	10%
Jefatura	10%
Autoevaluación	10%

Si por alguna razón (jefatura no responde o se trata de una Unidad de Investigación y por lo tanto no hay Asociación de Estudiantes), la nota se calcula sobre el 100% menos el porcentaje de ponderación faltante y luego, por regla de tres se obtiene el 100%. Para el cálculo de la nota final se trabaja con 4 decimales y el resultado se redondea al entero más próximo. La media unidad exacta se redondea hacia arriba.

1.5 La STEA envía al CEA un memo en el que se indica la nota obtenida en la evaluación de su gestión. Ese memo es firmado por la persona en la dirección del CEA y luego es transferido por la Sección de Servicios Administrativos del CEA a la VD para que sea firmado por el vicerrector o vicerrectora de Docencia. Una vez firmado por ambas personas, la Sección de Servicios Administrativos del CEA lo envía a la STRA y envía una copia a la STEA.

1.6 Si un profesor o profesora desea realizar alguna observación o reclamo con respecto a la nota obtenida, ésta deberá ser dirigida al Vicerrector(a) de Docencia, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha observación o reclamo a la dirección del Centro de Evaluación Académica, quien le responderá a la Vicerrectoría de Docencia.

1.7 El Centro de Evaluación académica únicamente entregará resultados de este proceso a:

1.7.1 Rector(a), Vicerrector(a) de Docencia

1.7.2 Personal de la Contraloría Universitaria

1.7.3 Personal de la Oficina de Asuntos Internacionales para efectos de becas al exterior

1.8 Si una persona no indicada en el punto anterior (docente, estudiante, otra) desea conocer el resultado de la evaluación docente, la solicitud deberá ser dirigida al Vicerrector(a) de Docencia, quien en primera instancia podrá resolver al respecto, o bien, pasar dicha solicitud a la dirección del Centro de Evaluación Académica quien le responderá a la Vicerrectoría de Docencia.

INSTRUCTIVO PARA LA APLICACIÓN Y DEVOLUCIÓN DEL CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DOCENTE

PARA LA PERSONA QUE APLICARÁ EL CUESTIONARIO:

- Recuerde que la evaluación docente es un proceso serio que debe ser llevado a cabo con **responsabilidad y ética**.
- Usted **NO** está autorizado a leer las respuestas dadas por el estudiantado a los cuestionarios ni a compartir con otras personas los comentarios que haya oído durante la evaluación.
- Retire el material en la Secretaría de la Escuela o Facultad o con el Coordinador(a) de la evaluación docente, según haya sido acordado previamente.
- Llegue al aula del profesor(a) que se va a evaluar por lo menos una hora antes de que termine el horario del curso. Preséntese con el profesor(a) y solicite autorización para ingresar al aula.
- Consulte al profesor si la cantidad de personas presentes es representativa del estudiantado que usualmente asiste al curso. Esto con el fin de que la consulta se haga a la mayor cantidad de estudiantes y no solo a un grupo reducido de ellos. Si la cantidad no es representativa, no realice la evaluación o proceda según lo acordado con la persona a cargo de la evaluación en la Escuela, Facultad o Sede.
- Respetuosamente solicite al profesor o profesora que salga del aula mientras se realiza la evaluación. Si no acepta, asegúrese de que no esté caminando entre el estudiantado mientras éste responde los cuestionarios.
- Preséntese con el grupo de estudiantes, reparta los cuestionarios y proporcione las siguientes indicaciones para llenar el cuestionario correctamente:
 - Utilizar únicamente bolígrafo con tinta azul o negra.
 - No doblar, arrugar, ni dañar los cuestionarios.
 - Llenar las casillas correspondientes al código del profesor o profesora, sigla del curso y grupo. (Usted debe llevar estos datos para anotarlos en la pizarra del aula). Cuando la parte alfabética de la sigla del curso posee una sola letra (por ejemplo B-, F-, G-), repetir dicha letra (por ejemplo BB, FF, GG).
 - Al responder, las bolitas deben quedar bien rellenas. En el caso de la pregunta 31, se debe rellenar el cuadrado. Debe verificarse que los estudiantes estén cumpliendo este requerimiento.
 - Los y las estudiantes deben leer bien cada pregunta y responderla de la manera más objetiva posible.
 - Si una o más preguntas no se ajustan al curso o el estudiantado no tiene suficiente información para responder, se debe utilizar la alternativa “No Aplica”.
 - La última pregunta (número 32) se utiliza para dar recomendaciones o sugerencias al profesor o profesora o a la unidad académica. Éstas deben ser específicas.

- El cuestionario debe ser respondido individualmente. Los y las estudiantes no deben consultar respuestas con sus compañeros o compañeras.

Además de estas instrucciones para el grupo de estudiantes, usted no debe hacer comentarios adicionales, excepto cuando reciba preguntas específicas respecto a una pregunta. En estos casos debe tratar de no sugerir respuestas. Tiene que ser totalmente imparcial.

- Cuando los y las estudiantes terminen de responder, recoja los cuestionarios y dele gracias al grupo de estudiantes y al profesor(a).
- Entregue inmediatamente los cuestionarios ya aplicados a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica. Si por el horario del curso usted debe quedarse con los cuestionarios por mayor tiempo, selle el grupo de cuestionarios y pida al docente que firme sobre los sellos (Masking tape u otro)

PARA LA UNIDAD ACADÉMICA

Antes de proceder a la aplicación de los cuestionarios de evaluación docente, la Unidad Académica debe velar porque la persona o personas que realizarán esa aplicación tengan las siguientes características:

- Responsables y éticas
- Que conozcan qué se espera de ellas y cuáles son los objetivos de la aplicación
- Que hayan leído y comprendido tanto el cuestionario que se va a aplicar como la parte correspondiente de este “Instructivo para la aplicación y devolución del cuestionario de evaluación
- Saber que deben entregar los cuestionarios a la persona encargada de la evaluación en la unidad académica inmediatamente después de ser aplicados
- Debe ser una persona ajena al curso, esto es que no sea estudiante o el o la asistente del mismo.
- La persona que aplica los cuestionarios NO debe leer las respuestas dadas. Tampoco debe hacerlo ninguna otra persona no autorizada de la unidad académica.

La coordinación de la aplicación debe ser muy efectiva y debe velarse porque al llegar al aula asignada para realizar la evaluación docente, la persona que va aplicar los cuestionarios tenga conocimiento del código del profesor o profesora, sigla del curso y número de grupo. El código del o la docente debe corresponder con el asignado por el CEA.

Si la cantidad de estudiantes presentes en el aula no es representativa de la cantidad de estudiantes que usualmente asiste al curso, la persona que aplica debe llevar con claridad las instrucciones de cómo proceder en este caso, es decir si sigue adelante con la evaluación o si se reprograma.

Los cuestionarios ya aplicados deben estar siempre en un lugar fuera del alcance de estudiantes, docentes y otras personas no autorizadas a su manipulación. En todo momento el profesorado y el estudiantado debe conocer que los cuestionarios son tratados con suma discreción y seguridad.

Una vez que los cuestionarios han sido aplicados a los diferentes grupos de estudiantes, la Unidad Académica debe enviarlos al CEA para la lectura de los datos y obtención de resultados. Para realizar este envío, se debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Revisar uno por uno todos los cuestionarios aplicados y corregir aquellos aspectos de forma que sea necesario (bolitas bien llenas y con bolígrafo, códigos docentes y siglas correctas y legibles, si hay dos bolitas llenas en una misma fila, borrar ambas con líquido blanco y llenar en su lugar la alternativa “NA”, entre otros).
- Se debe revisar muy bien la numeración de los cuestionarios para no utilizar el mismo número en diferentes ejemplares, error muy común cuando se usa material sobrante de ciclos anteriores. Es preferible numerar una vez aplicados y así, el remanente guardarlo sin numeración.
- Es muy importante que la numeración de los cuestionarios se realice de acuerdo con las siguientes especificaciones:
 - El número debe ubicarse dentro del recuadro ubicado en la parte superior derecha de cada página. Dentro de ese recuadro no debe haber ningún tipo de signo o letra.
 - Los cuestionarios se deben numerar con impresora, de manera que el número sea totalmente legible. No se debe numerar manualmente ni con foliador. (Si la unidad académica lo considera pertinente el CEA les capacitará en cuanto a la numeración impresa).
 - Se debe numerar ambas caras del cuestionario, cuidando que el número sea el mismo en los dos lados. En el caso de que el instrumento contenga más páginas, las correspondientes al mismo cuestionario deben traer el mismo número.
 - El número no debe tener ceros a la izquierda.
- Cada grupo de cada curso, deberá venir al CEA separado con un cintillo de papel (no deben venir en carpetas ni sobres ni se debe utilizar grapas ni otros objetos que puedan dañar los cuestionarios). En ese cintillo deben venir escritas las características de ese grupo: Nombre del profesor(a), código del profesor(a), sigla del curso, número de grupo y número de cuestionarios llenos. Debe verificarse que el código docente coincida con el asignado por el CEA al inicio del proceso de evaluación.
- Una vez que se tengan listos todos los cuestionarios correspondientes a la evaluación docente del respectivo ciclo lectivo (revisados, numerados y con el cintillo de papel), se enviarán al CEA con la Hoja de Control de Grupos (que se encuentra en la dirección electrónica <http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea>) debidamente llena. Asimismo, si la Unidad Académica aún no ha enviado el CD requerido para la devolución de resultados, éste debe adjuntarse o indicar una dirección de correo electrónica confiable para recibir los resultados por este medio.
- Todo este procedimiento se realiza en concordancia con la “Carta de entendimiento sobre responsabilidades”, previamente firmada entre las partes, es decir la Unidad Académica correspondiente y el CEA.

Si cuando el CEA devuelve los cuestionarios ya procesados a la Unidad Académica se decide digitar las respuestas a las preguntas abiertas, debe recordarse que este proceso debe ser llevado a cabo por una persona responsable con claridad de que no debe comentar con nadie los comentarios que allí se escriben.

Es importante indicar también que el profesor o profesora evaluada no debe ver esos comentarios escritos con puño y letra de los y las estudiantes, pues el anonimato del estudiantado debe asegurarse.

IMPORTANTE

DEBIDO AL VOLUMEN DE TRABAJO, SI LOS CUESTIONARIOS NO LLEGAN AL CENTRO DE EVALUACIÓN ACADÉMICA EN LA FORMA INDICADA O PRESENTAN DIFICULTADES PARA LA LECTURA QUE EFECTÚA EL SCANNER, SE DEVOLVERÁN A LA UNIDAD ACADÉMICA PARA QUE SEAN CORREGIDOS Y/O DIGITADOS ALLÍ.

ASIMISMO, DEBEN RESPETARSE LAS FECHAS DE DEVOLUCIÓN DE CUESTIONARIOS INDICADAS EN LAS CIRCULARES QUE ENVÍA EL CEA AL INICIO DEL AÑO.

3.4.3 DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN Y EVALUACIÓN ACADÉMICA, PROGRAMA ACADÉMICOS

	PROCEDIMIENTO Análisis de Evaluabilidad Fase I (AEI)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-01-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar el análisis de evaluabilidad en carreras interesadas en realizar procesos de autoevaluación de la Universidad de Costa Rica.

Tomando en cuenta las solicitudes que conllevan los procesos de autoevaluación para certificación, acreditación y mejora continua, es de suma importancia mantenerse informado y con una apertura de manera positiva hacia la autoevaluación, recordando que los objetivos planteados procuran la calidad y excelencia de la carrera.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso del análisis de evaluabilidad (fase I) en carreras interesadas en realizar procesos de autoevaluación el cual se encuentra presente al inicio de la autoevaluación.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso de autoevaluación

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica

UA: Unidad Académica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PROCEDIMIENTO

Análisis de Evaluabilidad Fase I (AEI)

Código: CEA-DEPA-PRO-01-2016

Revisión: 1

REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	AEI.01 INICIO: Solicitud		
02	AEI.02	Realizar la solicitud de asesoría al CEA, por parte de la Unidad Académica	Dirección de la Unidad Académica
03	AEI.03	Recibir la solicitud de asesoría.	Recepción del CEA
04	AEI.04	Informar a la Unidad Académica sobre el proceso de Evaluabilidad.	Dirección del CEA
05	AEI.05	Consultar el deseo de continuar con el proceso	Dirección del CEA
06	AEI.06	Comunicar Formalmente la decisión al CEA	Unidad Académica
07	Asesoría y preparación de información		
08	AEI.07	Transmitir la solicitud al Departamento	Dirección del CEA
09	AEI.08	Asignar a Asesora para que instruya a la UA sobre el proceso y los criterios de cumplimiento para el análisis de evaluabilidad	Jefatura del Departamento
10	AEI.09	Realizar la asesoría, para esto se pueden utilizar los siguientes documentos: La Evaluabilidad con elementos de evaluación diagnóstica de carreras de grado para procesos de autoevaluación en la Universidad de Costa Rica. Lista de Criterios de Evaluabilidad. La Evaluabilidad como parte del engranaje de calidad y excelencia académica (presentación digital, como recurso didáctico).	Persona Asesora en Autoevaluación
11	AEI.10	Compartir con la UA el Formato de informe para la presentación de información para el análisis de Evaluabilidad	Persona Asesora en Autoevaluación
12	AEI.11	Definir con la carrera el plazo de entrega de la documentación	Persona Asesora en Autoevaluación
13	AEI.12	Solicitar asesoría al CEA por parte de la UA	Persona Asesora en Autoevaluación

PROCEDIMIENTO

Análisis de Evaluabilidad Fase I (AEI)

Código: CEA-DEPA-PRO-01-2016		Revisión: 1	
14	AEI.13	Aconsejar en la cumplimentación de los documentos requeridos para el análisis de evaluabilidad	Persona Asesora en Autoevaluación
15	AEI.14	Indicar a la Jefatura del Departamento la necesidad de arrancar el proceso de consulta a poblaciones	Persona Asesora en Autoevaluación
16	Consulta a Poblaciones		
17	AEI.15	Designar a una persona asesora en estadística para que gestione el proceso de aplicación virtual	Jefatura del Departamento
18	AEI.16	Coordinar con la carrera la entrega de la información necesaria para la aplicación de los cuestionarios en línea	Persona Asesora en Estadística
19	AEI.17	preparar de los instrumentos, los que puede encontrar en línea en http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea	Persona Asesora en Estadística
20	AEI.18	Aplicar de los instrumentos, tomando en cuenta que las poblaciones que deben ser consultadas son las siguientes: 1) Superior jerárquico de la Dirección 2) Director(a) de la carrera -autoevaluación 3) Docentes en propiedad 4) Docentes en condición de interinazgo que participan en comisiones institucionales de la unidad académica, y que su jornada es de tiempo completo o medio tiempo 5) Consejo asesor de la Dirección 6) Jefatura administrativa 7) Asociación de estudiantes actual 8) Asociación de estudiantes anterior	Persona Asesora en Estadística
21	AEI.19	Establecer porcentajes mínimos de respuesta y la fecha del cierre de la aplicación, en conjunto con la carrera	Persona Asesora en Estadística y Persona Asesora en Autoevaluación
22	AEI.20	Brindar seguimiento a la aplicación y mantiene informada a la carrera sobre el porcentaje de respuestas obtenido	Persona Asesora en Estadística
23	AEI.21	Enviar a la carrera los resultados de las consultas tabulados	Persona Asesora en Estadística

PROCEDIMIENTO

Análisis de Evaluabilidad Fase I (AEI)

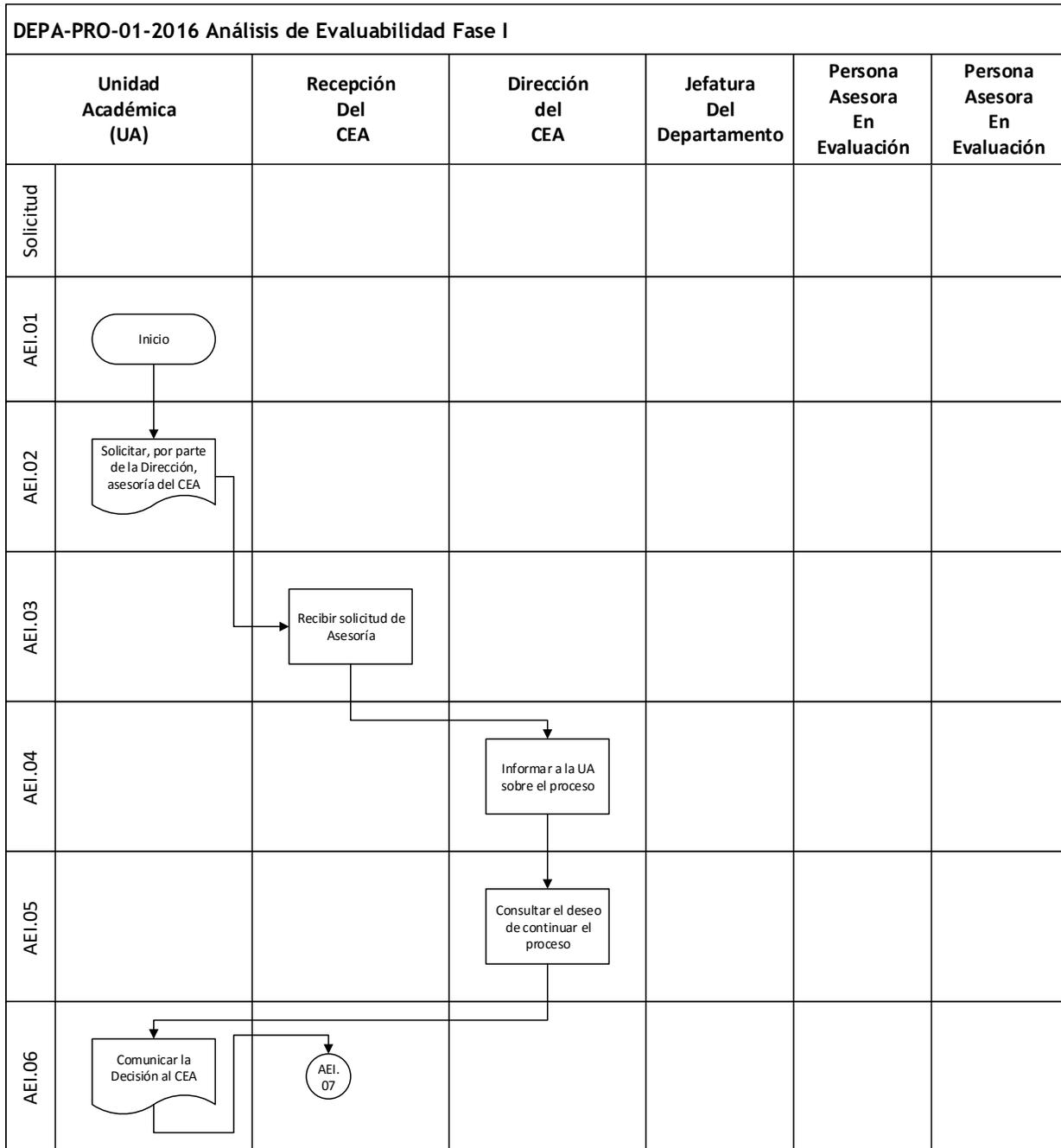
Código: CEA-DEPA-PRO-01-2016		Revisión: 1	
24	Análisis de información y preparación de informe por parte de la carrera		
25	AEI.22	incorporar la información de las consultas al informe.	Unidad Académica (La Carrera) Persona Asesora en Autoevaluación Persona Asesora en Estadística (Si es requerido)
26	AEI.23	Entregar al CEA, por medio de un oficio, el informe con la documentación que respalda el cumplimiento de los criterios de evaluabilidad.	Unidad Académica
27	Análisis de evaluabilidad		
28	AEI.24	Realizar el análisis de evaluabilidad, siguiendo los criterios establecidos en el documento “La Evaluabilidad con elementos de evaluación diagnóstica de carreras de grado para procesos de autoevaluación en la Universidad de Costa Rica”.	Jefatura del Departamento
29	AEI.25	Analizar la información y coteja el cumplimiento de criterios	Persona Asesora en Autoevaluación
30	AEI.26	Preparar un informe con un dictamen respecto de evaluabilidad	Persona Asesora en Autoevaluación
31	D.01	Decisión de dictamen de evaluabilidad	
32	AEI.27	Positivo si la documentación presentada por la UA incluye evidencia pertinente y suficiente para dictaminar que la carrera puede continuar con el proceso de autoevaluación. Ir a AEI.29	Persona Asesora en Autoevaluación
33	AEI.28	Negativo , se indica a la carrera los aspectos que se requiere subsanar o mejorar previo al desarrollo de un proceso de autoevaluación y, de ser posible, las instancias de la Universidad en condición y competencia de colaborar con las carreras en las áreas identificadas	Persona Asesora en Autoevaluación

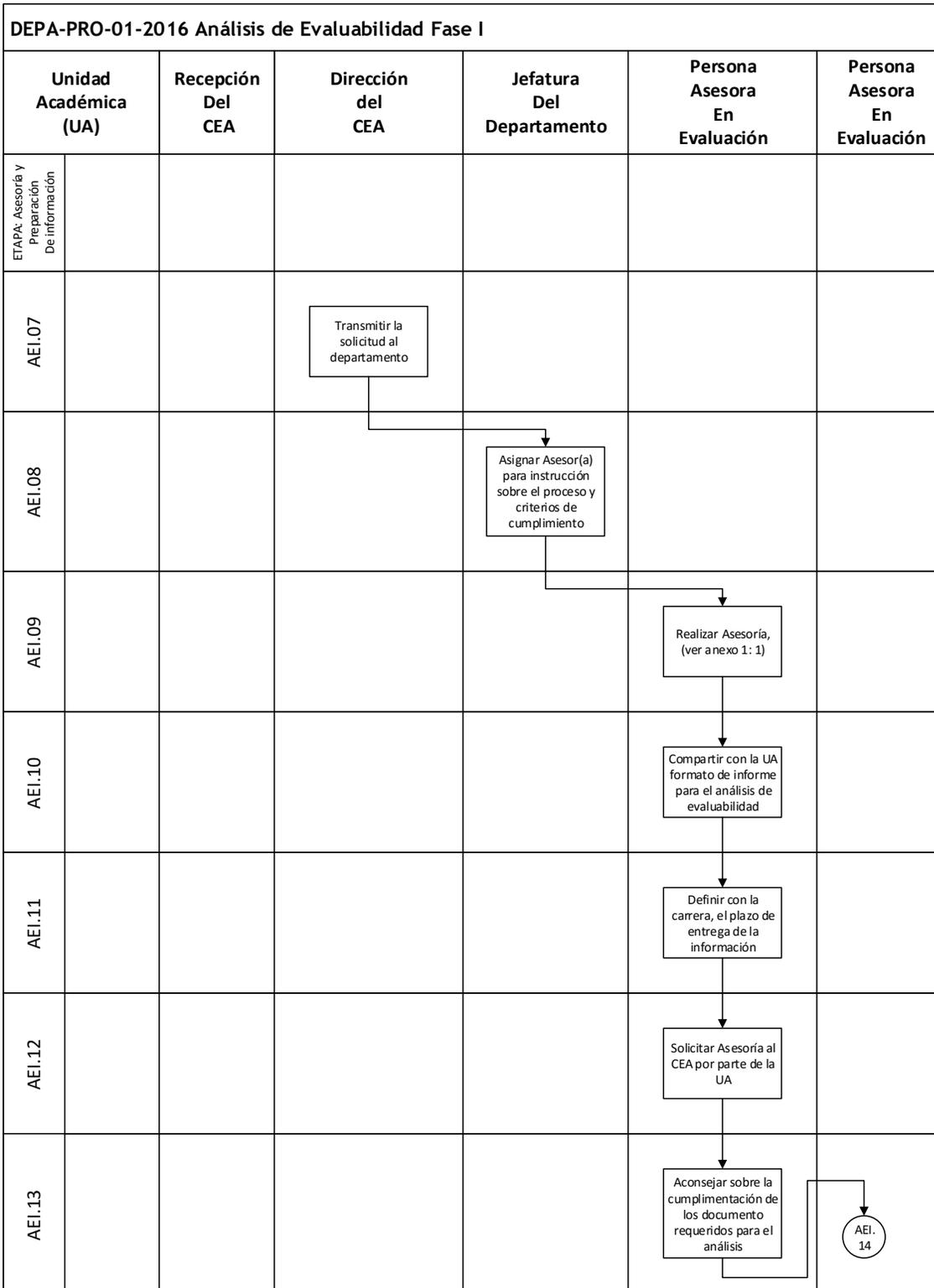
PROCEDIMIENTO

Análisis de Evaluabilidad Fase I (AEI)

Código: CEA-DEPA-PRO-01-2016		Revisión: 1	
34	AEI.29	Enviar el informe a la Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Autoevaluación
35	AEI.30	Comunicar formalmente de manera digital o mediante un espacio presencial a la UA los resultados del análisis de Evaluabilidad en su fase I	Jefatura del Departamento
36	AEI.31	Fin.	

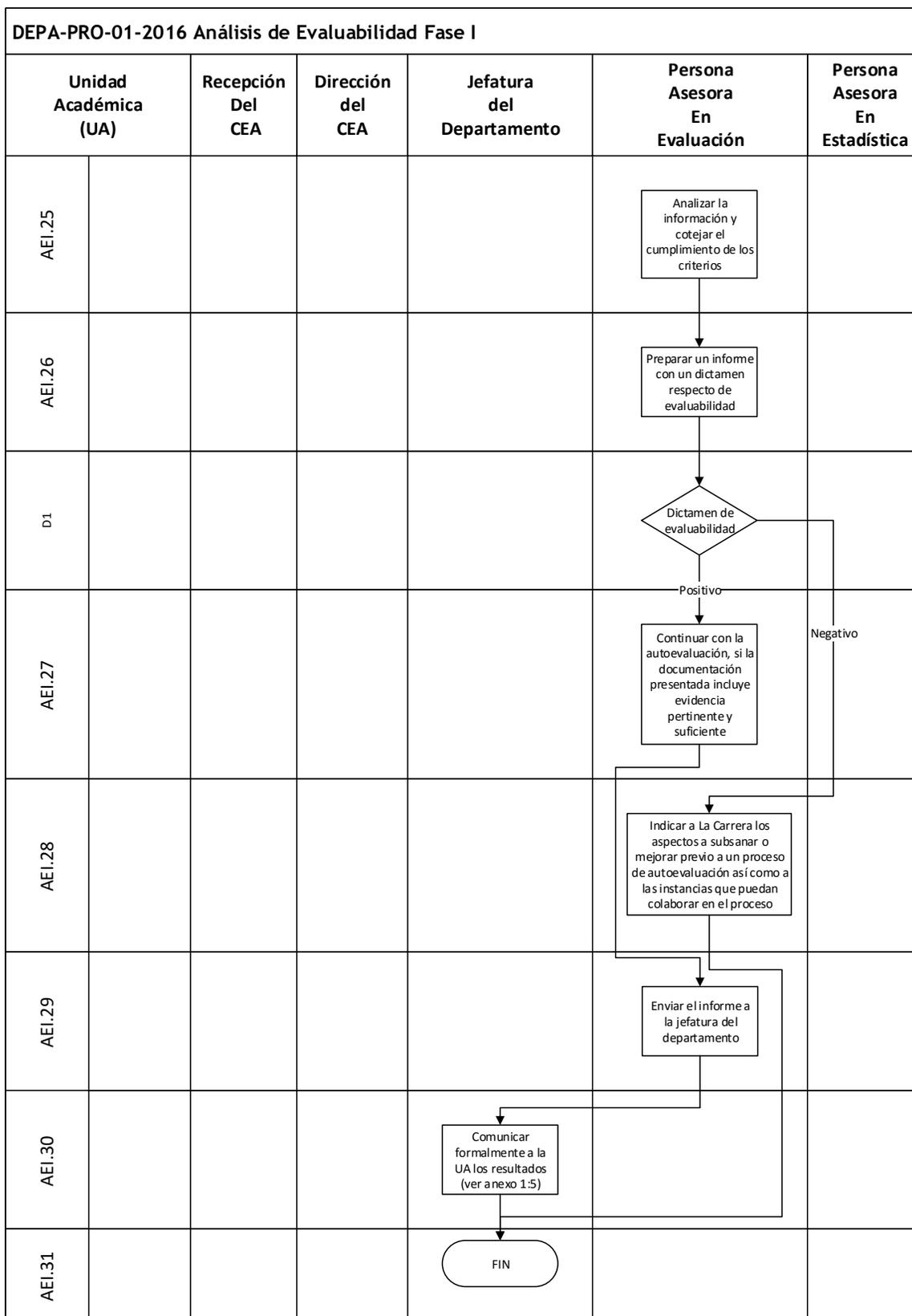
DIAGRAMA DE FLUJO





DEPA-PRO-01-2016 Análisis de Evaluabilidad Fase I					
Unidad Académica (UA)	Recepción Del CEA	Dirección del CEA	Jefatura Del Departamento	Persona Asesora En Evaluación	Persona Asesora En Estadística
AEI.14				Indicar a la jefatura del departamento la necesidad de arrancar el proceso de consulta a poblaciones	
ETAPA: Consulta a poblaciones					
AEI.15				Asignar Asesor(a) estadístico(a) para gestión de aplicación virtual	
AEI.16					Coordinar con la carrera la entrega de información para la aplicación de los cuestionarios en línea
AEI.17					Preparar los documentos (ver anexo 1:2)
AEI.18					Aplicar los instrumentos (Ver anexo 1:3)
AEI.19					Establecer porcentajes mínimos de respuesta y fecha de cierre de la aplicación en conjunto con la carrera
					AEI. 20

DEPA-PRO-01-2016 Análisis de Evaluabilidad Fase I						
Unidad Académica (UA)		Recepción Del CEA	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora En Evaluación	Persona Asesora En Estadística
AEI.20					Dar seguimiento a la aplicación e informar a La Carrera sobre el porcentaje de respuesta	Dar seguimiento a la aplicación e informar a La Carrera sobre el porcentaje de respuesta
AEI.21						Enviar a La Carrera, los resultado de las consultas (tabulados)
ETAPA: Análisis de información y preparación de informe por parte de la Carrera						
AEI.22	Incorporar la información de las consultas al informe (La Carrera lo hace)				Incorporar la información de las consultas al informe	Incorporar la información de las consultas al informe (si se requiere)
AEI.23	Entregar oficio, con el informe y la documentación que respalda el cumplimiento de los criterios de evaluabilidad					
ETAPA: Análisis de Evaluabilidad						
AEI.24				Realizar análisis de evaluabilidad (ver anexo 1:4)	AEI. 25	



ANEXO 1 Procedimiento Análisis de Evaluabilidad Fase I

1. Para realizar la asesoría, se pueden utilizar los siguientes documentos:
 - 1.1. La Evaluabilidad con elementos de evaluación diagnóstica de carreras de grado para procesos de autoevaluación en la Universidad de Costa Rica.
 - 1.2. Lista de Criterios de Evaluabilidad.
 - 1.3. La Evaluabilidad como parte del engranaje de calidad y excelencia académica (presentación digital, como recurso didáctico).

2. Para la preparación de los documentos (AEI.17) puede encontrarlos en línea en <http://www.cea.ucr.ac.cr/departamentos/stea>

3. Para la aplicación de los instrumentos (AEI.18) debe tomarse en cuenta que las poblaciones que deben ser consultadas son las siguientes:
 - 3.1. Superior jerárquico de la Dirección
 - 3.2. Director(a) de la carrera -autoevaluación
 - 3.3. Docentes en propiedad
 - 3.4. Docentes en condición de interinazgo que participan en comisiones institucionales de la unidad académica, y que su jornada es de tiempo completo o medio tiempo
 - 3.5. Consejo asesor de la Dirección
 - 3.6. Jefatura administrativa
 - 3.7. Asociación de estudiantes actual
 - 3.8. Asociación de estudiantes anterior

4. Para el análisis de Evaluabilidad (AEI.24), debe seguir los criterios establecidos en el documento “La Evaluabilidad con elementos de evaluación diagnóstica de carreras de grado para procesos de autoevaluación en la Universidad de Costa Rica”.

5. La comunicación formal de los resultados (AEI.30) a la Unidad Académica puede ser de 2 formas:
 - 5.1. Digital
 - 5.2. Espacio presencial

	PROCEDIMIENTO Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-02-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar la autoevaluación de las carreras de grado con fines de acreditación cuando sea solicitado por cada Unidad Académica de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de autoevaluación de las carreras de grado con fines de acreditación que ofrece el Departamento de Evaluación de Programas Académicos, a las Unidades Académicas que desean optar por una acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial, con el fin de brindar el acompañamiento necesario.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso acompañamiento en el proceso de acreditación o reacreditación.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.

UA: Unidad Académica.

CEA: Centro de Evaluación Académica.

VD: Vicerrectoría de Docencia.

DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PAS: Persona Asesora en Seguimiento.

PAE: Persona Asesora en Estadística.

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

IACCM: Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

PROCEDIMIENTO

Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)

Código: CEA-DEPA-PRO-02-2016

Revisión: 1

Actividades

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	ACFA.01	INICIO: Gestión inicial del proceso de Autoevaluación.	
02	ACFA.02	Aprobar iniciar el proceso de autoevaluación	Asamblea de Unidad Académica
03	ACFA.03	Remitir a la Dirección del CEA la solicitud formal de asesoría académica, acompañada del acuerdo de Asamblea de la UA, indicando la conformación de la Comisión de Autoevaluación (CA) según normativa (VD-R-9227-2015) y adjunta la resolución de Evaluabilidad	Unidad Académica
04	ACFA.04	Remitir la solicitud aprobada a la Jefatura del Departamento	Dirección del CEA
05	ACFA.05	Conformar el Equipo Asesor del CEA	Jefatura del Departamento
06	ACFA.06	Comunicar mediante oficio a la Dirección del CEA la conformación del Equipo Asesor	Jefatura del Departamento
07	ACFA.07	Comunicar a la Unidad Académica la conformación del Equipo Asesor y los medios de contacto telefónico y digital para la coordinación respectiva	Dirección del CEA
08		Integración de la Asesoría en Autoevaluación	
09	ACFA.08	Solicitar un primer espacio de reunión formal con la Comisión de Autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación
10	ACFA.09	Verificar que la conformación de la Comisión de Autoevaluación cumpla con la normativa (resolución VD-R-9227-2015), y notifica a la Jefatura del Departamento, cualquier situación que requiera atención por parte del CEA.	Persona Asesora en Autoevaluación
11	ACFA.10	Desarrollar en las primeras sesiones formales de trabajo con la CA los siguientes temas: Características del modelo de autoevaluación y sus fases. Gestión del proceso de autoevaluación: contactos y medios de comunicación, frecuencia de reuniones, entre otros.	Persona Asesora en Autoevaluación

		Responsabilidades de la UA, de la CA y del CEA. Responsabilidades de la asesoría en autoevaluación, de la asesoría estadística y de la asesoría de seguimiento. Elaboración del Proyecto de Autoevaluación. Procesos de sensibilización.	
12	ACFA.11	Crear minuta con acuerdos, fechas y responsables	Persona Asesora en Autoevaluación
13	Planificación		
14	ACFA.12	Acompañar a la carrera en el establecimiento de un cronograma para el desarrollo del proceso, para ello, desde la asesoría se presenta una propuesta inicial a partir de la cual, la Comisión de Autoevaluación realiza los ajustes necesarios	Persona Asesora en Autoevaluación
15	ACFA.13	Elaborar el Proyecto de Autoevaluación	Comisión de Autoevaluación
16	ACFA.14	Remitir formalmente a la Dirección del CEA el Proyecto de Autoevaluación en formato impreso y digital	Unidad Académica
17	ACFA.15	Remitir a la Jefatura del Departamento el Proyecto de Autoevaluación en formato impreso y digital.	Dirección del CEA
18	ACFA.16	Remitir a la Persona Asesora en Autoevaluación el Proyecto de Autoevaluación en formato impreso y digital.	Jefatura del Departamento
19	ACFA.17	Revisar el documento del proyecto y plantea las observaciones pertinentes.	Persona Asesora en Autoevaluación
20	ACFA.18	Remitir el documento con las observaciones vía digital a la Comisión de Autoevaluación, con copia a la Jefatura del Departamento.	Persona Asesora en Autoevaluación
21	ACFA.19	Revisar las observaciones al proyecto y realiza los ajustes correspondientes.	Comisión de Autoevaluación
22	ACFA.20	Realizar el proceso de sensibilización CEA-DEPA-PRO-03-2016	Comisión de Autoevaluación
23	ACFA.21	Comunicación y divulgación durante la ejecución del autoestudio	Comisión de Autoevaluación
24	ACFA.22	Definir una estrategia para divulgar periódicamente el avance del proceso, con apoyo de la Persona Asesora en Autoevaluación. <u>Es importante tomar en cuenta:</u> el proceso de divulgación puede articularse a partir de acciones continuas en plataformas electrónicas, medios impresos, visitas a las aulas y espacios de reunión estudiantil y docente, afiches, etc.	Comisión de Autoevaluación

		<p>Se recomienda el establecimiento de una subcomisión de comunicación y divulgación, así como el desarrollo de una línea gráfica y producción de materiales impresos y digitales.</p> <p>El proceso de autoevaluación, por lo general, se extiende en un periodo entre uno y dos años, por lo que esto se debe contemplar al planificar la estrategia de comunicación.</p> <p>La comunicación efectiva a la comunidad académica de la carrera es clave para el exitoso desarrollo de los procesos de autoevaluación.</p>	
25	ACFA.23	Implementar la estrategia de comunicación de acuerdo a lo planificado y a los límites alcanzados en el proceso con apoyo de la Persona Asesora en Autoevaluación.	Comisión de Autoevaluación
26	Ejecución del autoestudio e inicio de la gestión documental		
27	ACFA.24	Capacitar a los integrantes de la Comisión de Autoevaluación en el uso de la Matriz Integradora y la Herramienta de Información Institucional, se deben tomar en cuenta posibles variaciones y adaptaciones dependiendo del modelo de autoevaluación seleccionado por la Unidad Académica.	Persona Asesora en Autoevaluación
28	ACFA.25	Acompañar a la Comisión de Autoevaluación en la distribución de funciones y responsabilidades entre sus integrantes y da seguimiento al cumplimiento del cronograma de trabajo.	Persona Asesora en Autoevaluación
29	ACFA.26	Acompañar a la Comisión de Autoevaluación en el proceso de solicitud de información a las diferentes fuentes. Ver anexo 1:6	Persona Asesora en Autoevaluación
30	ACFA.27	Sistematizar la información obtenida de fuente propia o de instancias externas.	Comisión de Autoevaluación
31	ACFA.28	Solicitar el apoyo estadístico por medio de un oficio dirigido a la Dirección del CEA.	Comisión de Autoevaluación
32	ACFA.29	Realizar consulta a poblaciones e integración de la asesoría estadística por medio del procedimiento CEA-DEPA-PRO-04	Comisión de Autoevaluación
33	ACFA.30	Consolidación del informe de autoevaluación y segunda valoración de evaluabilidad	Comisión de Autoevaluación
34	ACFA.31	Consolidar el informe de autoevaluación	Comisión de Autoevaluación
35	ACFA.32	Revisar los avances del informe teniendo como marco de referencia los criterios contenidos en Lineamientos para la Revisión Académica de Informes	Persona Asesora en Autoevaluación y Estadística

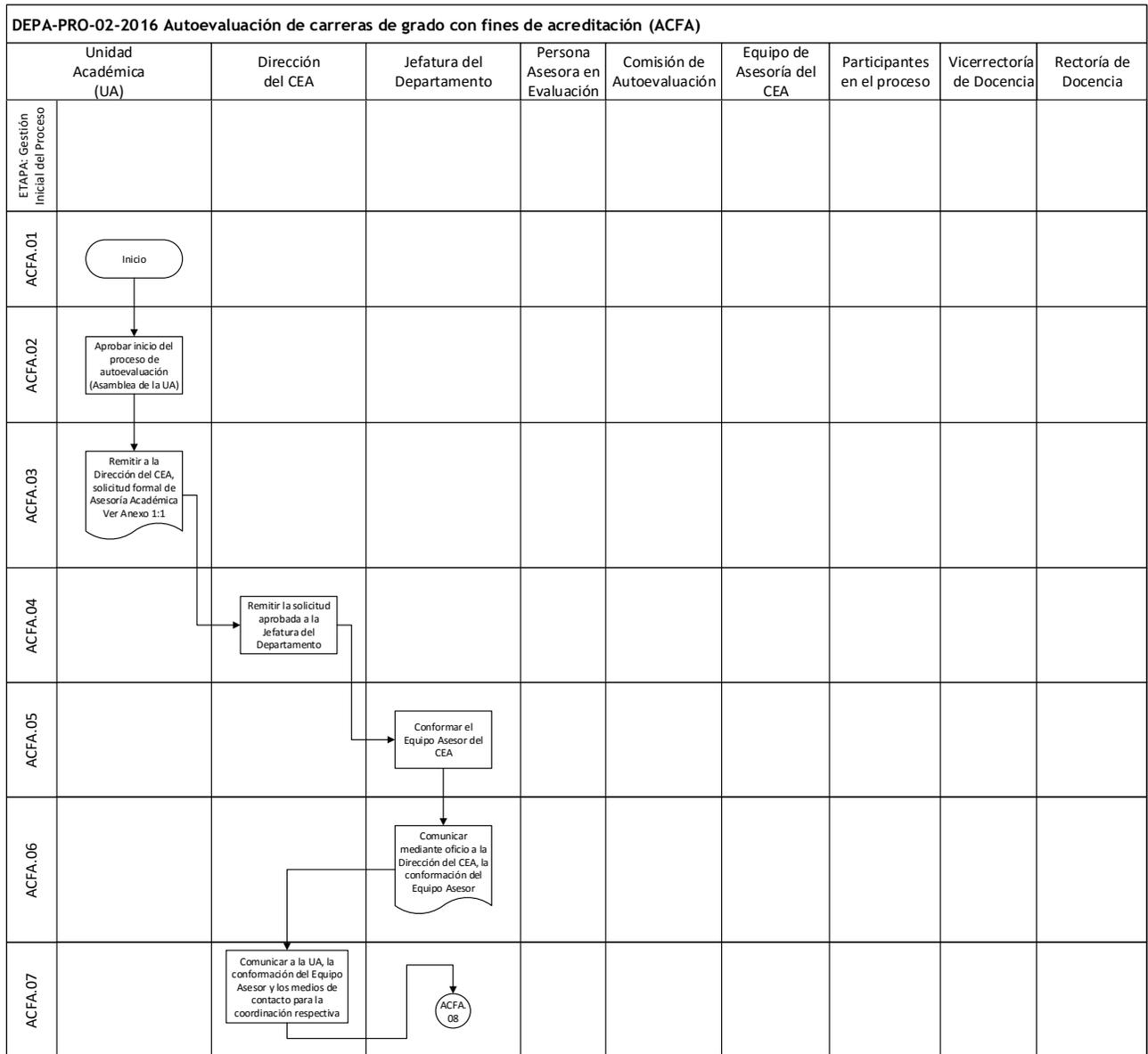
36	ACFA.33	Aplicar los criterios para el segundo momento de evaluabilidad después que el informe de autoevaluación contemple las valoraciones de cumplimiento sobre criterios y estándares del modelo seleccionado	Persona Asesora en Autoevaluación
37	ACFA.34	Confeccionar el segundo informe de evaluabilidad y lo remitir a la Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Autoevaluación
38	ACFA.35	Remitir el segundo informe de evaluabilidad a la Dirección del CEA	Jefatura del Departamento
39	ACFA.36	Dictaminar la ruta a seguir por parte de la carrera a partir de la autoevaluación desarrollada, según el informe de evaluabilidad (interno: un proceso de mejora o certificación con la Vicerrectoría Docencia o externo: proceso de equivalencia sustancial, acreditación o re acreditación)	Dirección del CEA
40	ACFA.37	Coordinar una reunión con la Comisión de Autoevaluación para presentar los resultados de la valoración de evaluabilidad.	Dirección del CEA
41	ACFA.38	Desarrollar una devolución de resultados a la comunidad académica y otras poblaciones participantes en consultas, con asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación
42	ACFA.39	Solicitar a los participantes que se realice una validación de resultados y se incluyan aportes adicionales que surjan de este intercambio	Comisión de Autoevaluación
43	ACFA.40	Enviar observaciones a la Comisión de Autoevaluación, mediante los mecanismos y plazos que establezca para este fin	Participantes en el proceso de autoevaluación
44	ACFA.41	Analizar las observaciones recibidas, con apoyo de la Persona Asesora Autoevaluación	Comisión de Autoevaluación
45	ACFA.42	Brindar apoyo en el diseño, validación y nueva aplicación de instrumentos o técnicas cualitativas según se considere pertinente y viable (en caso necesario)	Equipo de Asesoría del CEA
46	ACFA.43	Complementar el informe de autoevaluación con el apoyo del Equipo de Asesoría del CEA (en caso necesario)	Comisión de Autoevaluación
47	D.01	¿Existen evidencias que permitan identificar el grado de avance del informe?	Equipo de Asesoría del CEA
48	ACFA.44	Positivo: comunicar a la Jefatura del Departamento la necesidad de que se inicie la asesoría en seguimiento. Ir a ACFA.46	Equipo de Asesoría del CEA
49	ACFA.45	Negativo: Notificar a la Jefatura del Departamento, quien a su vez lo comunicará a la Dirección del CEA para que se tomen las medidas necesarias. Ir a ACFA.40	Equipo de Asesoría del CEA

50	ACFA.46	Incorporar el procedimiento asesoría en seguimiento CEA-DEPA-PRO-06-2016	
51	ACFA.47	Revisión Académica del Informe de Autoevaluación y el Compromiso de Mejora Preliminar	
52	ACFA.48	Remitir vía oficio para una revisión integral informe de autoevaluación y el Compromiso de Mejora Preliminar a la Dirección del CEA	Unidad Académica
53	ACFA.49	Remitir la Jefatura del Departamento, la documentación entregada por la carrera.	Dirección del CEA
54	ACFA.50	Revisar que la documentación recibida esté completa y acorde con el modelo de autoevaluación utilizado.	Jefatura del Departamento
55	ACFA.51	Remitir al Equipo de Asesoría la documentación para la correspondiente revisión académica del informe	Jefatura del Departamento
56	ACFA.52	Entregar a la Jefatura del Departamento posterior a la revisión, del Compromiso de Mejora Preliminar y del informe de autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA
57	ACFA.53	Indicar a la Jefatura del Departamento si es necesario una segunda revisión	Equipo de Asesoría del CEA
58	ACFA.54	Entregar oficialmente a la Dirección del CEA el informe de revisión del Compromiso de Mejora Preliminar y del informe de autoevaluación	Jefatura del Departamento
59	ACFA.55	Enviar a la Unidad Académica los informes por medio de un oficio	Dirección del CEA
60	ACFA.56	Establecer una reunión para la devolución de resultados de lectura y sugerencias de mejora	Comisión de Autoevaluación, Equipo de Asesoría del CEA, Dirección del CEA, Jefatura del Departamento del CEA
61	ACFA.57	Analizar los resultados de lectura y las sugerencias aportadas por el CEA e incorpora las observaciones que considere pertinentes	Comisión de Autoevaluación
62	ACFA.58	Enviar de nuevo a la Dirección del CEA, mediante un oficio, el informe de autoevaluación y Compromiso de Mejora Preliminar	Comisión de Autoevaluación
63	ACFA.59	Remitir a la Jefatura del Departamento, la documentación entregada por la carrera.	Dirección del CEA
64	D.02	¿Requiere la documentación una segunda revisión?	Jefatura del Departamento
65	ACFA.60	Positivo: Enviar a una segunda revisión académica por parte de un nuevo equipo asesor, si fue solicitada previamente. Volver al paso ACFA.41	Jefatura del Departamento

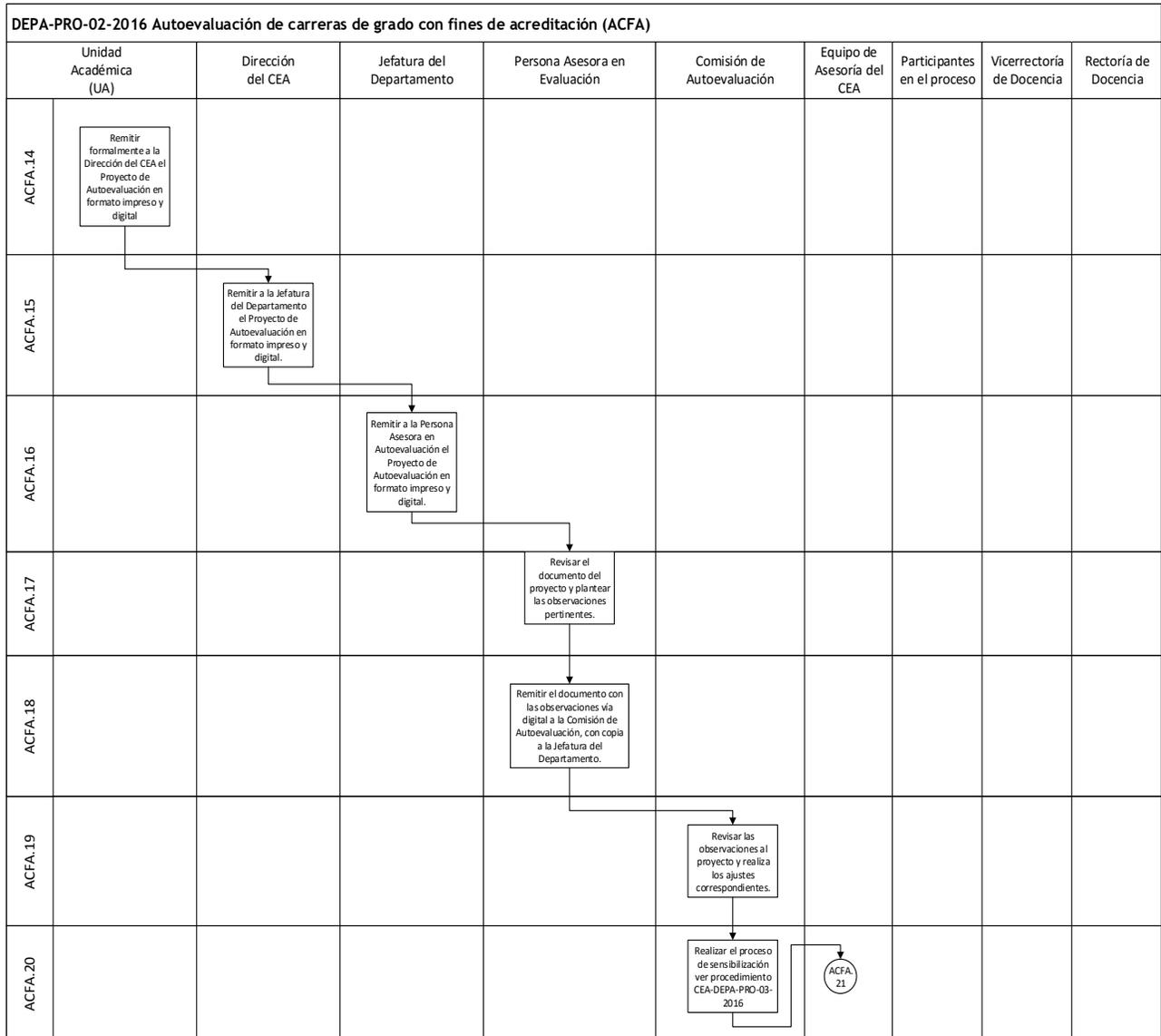
66	ACFA.61	Negativo: Enviar al Equipo Asesor para corroborar la incorporación de observaciones	Jefatura del Departamento
67	ACFA.62	Corroborar la incorporación de observaciones	Equipo de Asesoría del CEA
68	ACFA.63	Preparar un informe	Equipo de Asesoría del CEA
69	ACFA.64	Enviar informe a la Jefatura del Departamento	Equipo de Asesoría del CEA
70	ACFA.65	Realizar una lectura general del informe del equipo asesor y lo entrega formalmente a la Dirección del CEA	Jefatura del Departamento
71	D.03	¿el informe de autoevaluación y el Compromiso de Mejora Preliminar de la Unidad Académica puede ser enviado a aprobación a Asamblea de Escuela o Asamblea de Sede y Consejo de Departamento?	Dirección del CEA
72	ACFA.66	Positivo: comunicar la Unidad Académica por medio de oficio, paso ACFA 68	Dirección del CEA
73	ACFA.67	Negativo: la Unidad Académica coordina con el CEA para atender la situación y tratar de obtener el aval.	Dirección del CEA
74	ACFA.68	Coordinar la presentación del informe de autoevaluación y del CMP a la Asamblea de Escuela o Asamblea de Sede y Consejo de Departamento	Unidad Académica
75	ACFA.69	Notificar por medio de oficio a la Dirección del CEA cuando se recibe el aval por parte de la Asamblea de Escuela o Asamblea de Sede y Consejo de Departamento	Unidad Académica
76	Presentación de documentación ante la agencia externa para iniciar el proceso de acreditación		
77	ACFA.70	Solicitar a la Vicerrectoría de Docencia que inicie los trámites para la acreditación por medio de un oficio, que contenga todos los documentos solicitados por la agencia.	Dirección del CEA
78	ACFA.71	Solicitar a la Rectoría que inicie los trámites para la acreditación por medio de un oficio, que contenga todos los documentos solicitados por la agencia.	Vicerrectoría de Docencia
79	ACFA.72	Presentar la solicitud de acreditación a la agencia por medio de un oficio.	Rectoría
80	ACFA.73	Entregar la documentación requerida a la agencia con la carta de solicitud, en el momento que la Rectoría presenta la solicitud.	Unidad Académica
81	Cierre del proceso de autoevaluación		
82	ACFA.74	Inicia el proceso de Evaluación Externa CEA-DEPA-PRO-07-2016	
83	ACFA.75	Inicia el proceso de Decisión de Acreditación CEA-DEPA-PRO-08-2016	

84	ACFA.76	Realizar Taller “Mirando retrospectivamente la Autoevaluación”	Comisión de Autoevaluación, Equipo de Asesoría del CEA, Dirección del CEA, Jefatura del Departamento del CEA
85	ACFA.77	Inicia el proceso Seguimiento Periódico IACCM, CEA-DEPA-PRO-09-2016	
86	ACFA.78	FIN	

DIAGRAMA DE FLUJO



DEPA-PRO-02-2016 Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)									
Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia	
Integración de la asesoría en la autoevaluación									
ACFA.08				Solicitar reunión formal con la Comisión de Autoevaluación					
ACFA.09				Verificar que la conformación de la Comisión cumpla con VD-R-9227-2015 y notificar al CEA cualquier situación que requiera atención					
ACFA.10				Desarrollar varios temas para las sesiones formales (ver Anexo 1:2)					
ACFA.11				Crear minuta con acuerdos, fechas y responsables					
ETAPA: Planificación									
ACFA.12				Acompañar a La Carrera en elaboración de un cronograma para el desarrollo del proceso (Ver Anexo 1:3)					
ACFA.13					Elaborar el proyecto de autoevaluación				ACFA.14

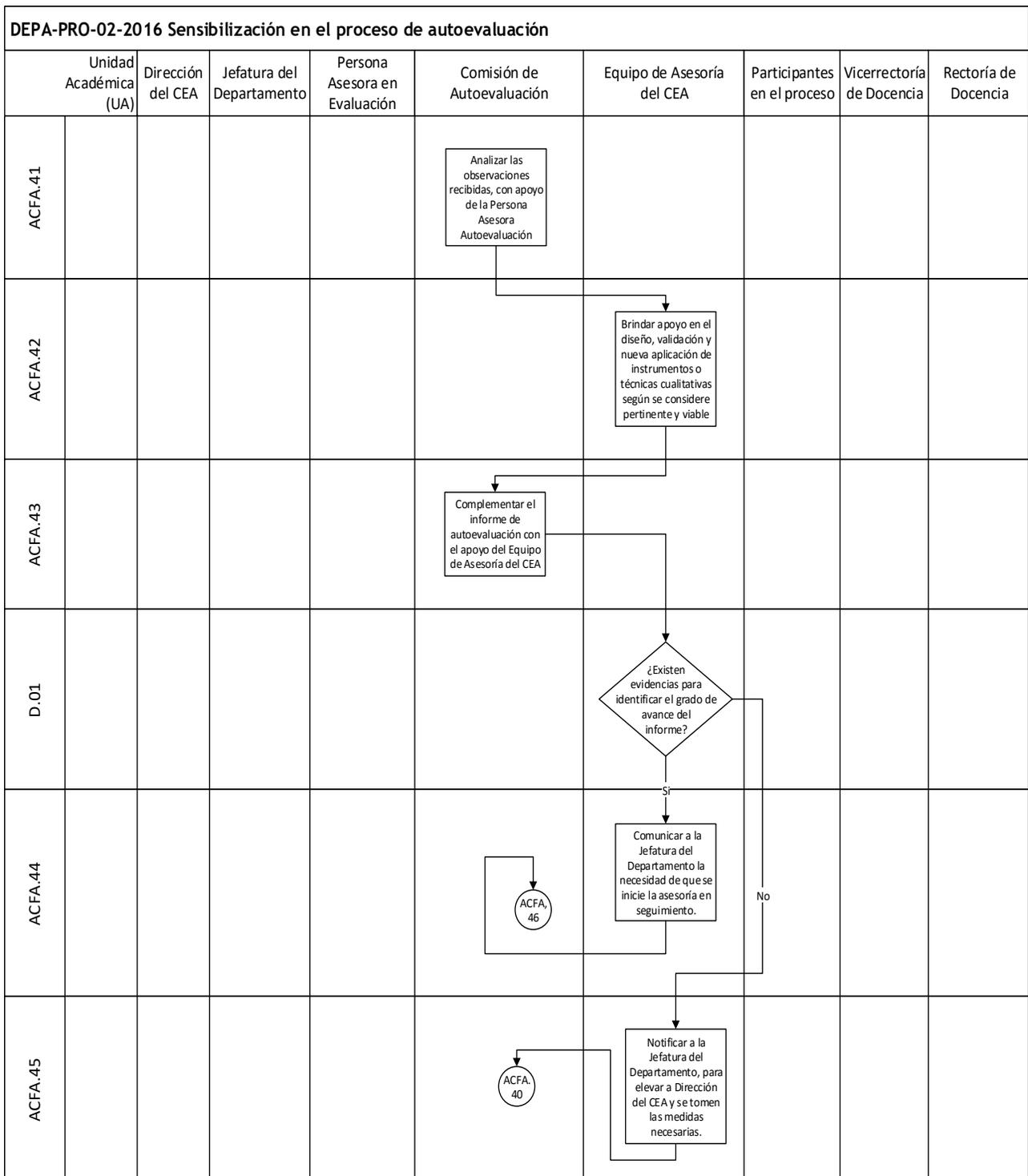


DEPA-PRO-02-2016 Autoevaluación de carreras de grado con fines de acreditación (ACFA)									
	Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia
ACFA.21					Realizar comunicación y divulgación durante la ejecución del estudio				
ACFA.22					Definir una estrategia para divulgar periódicamente el avance del proceso, con apoyo del Asesor(a) (Ver Anexo 1:4)				
ACFA.23					Implementar la estrategia de comunicación con apoyo del(a) Asesor(a)				
ETAPA: Ejecución del autoestudio y gestión documental									
ACFA.24					Capacitar a la Comisión de Autoevaluación en los instrumentos a utilizar (Ver anexo 1:5)				
ACFA.25					Acompañar a la Comisión de Autoevaluación en la distribución de funciones y responsabilidades y dar seguimiento cronograma de trabajo				
ACFA.26					Acompañar a la Comisión de Autoevaluación en la solicitud de información a las fuentes (ver anexo 6:1)				



DEPA-PRO-02-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación									
Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia	
ACFA.27				Sistematizar la información obtenida de fuente propia o de instancias externas.					
ACFA.28				Solicitar el apoyo estadístico por medio de un oficio dirigido a la Dirección del CEA.					
ACFA.29				Realizar consulta a poblaciones e integración de la asesoría estadística (Ver procedimiento CEA-DEPA-PRO-04)					
ACFA.30				Consolidación del informe de autoevaluación y segunda valoración de evaluabilidad					
ACFA.31				Consolidar el informe de autoevaluación					
ACFA.32			Revisar los avances del informe conforme a los criterios para la revisión académica de informes						
ACFA.33			Aplicar los criterios para el segundo momento de evaluabilidad						
ACFA.34			Confeccionar el segundo informe de evaluabilidad y remitir a la Jefatura del Departamento					ACFA.35	

DEPA-PRO-02-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación									
Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia	
ACFA.35									
			Remitir el 2do informe de Evaluabilidad a la Dirección CEA						
ACFA.36			Dictaminar la ruta a seguir por parte de la carrera a partir de la autoevaluación desarrollada (Ver anexo 1:7)						
ACFA.37			Coordinar una reunión con la Comisión de Autoevaluación para presentar los resultados de la valoración de evaluabilidad.						
ACFA.38				Retroalimentar los resultados a la comunidad académica y poblaciones participantes en consultas, con asesoría del CEA					
ACFA.39				Solicitar a los participantes que se realice una validación de resultados y se incluyan aportes adicionales que surjan de este intercambio					
ACFA.40						Enviar observaciones a la Comisión de Autoevaluación, mediante los mecanismos y plazos establecidos			ACFA.41



DEPA-PRO-02-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación									
	Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia
ACFA.46						Brindar asesoría conforme al procedimiento CEA-DEPA-PRO-06-2016			
ACFA.47						Revisión Académica del Informe de Autoevaluación y el Compromiso de Mejora Preliminar			
ACFA.48									
ACFA.49									
ACFA.50									
ACFA.51									

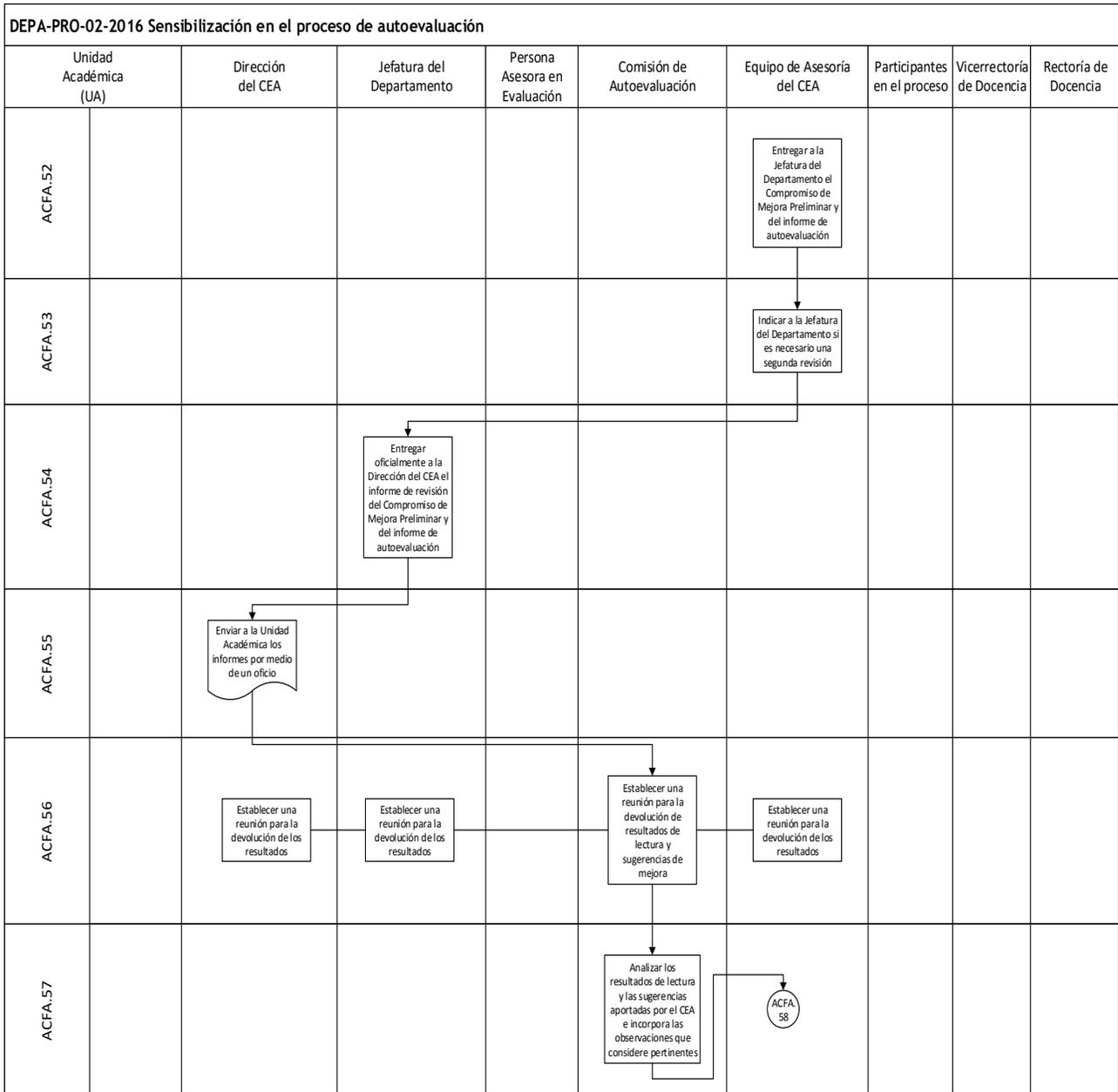
Remitir informe de autoevaluación y el Compromiso de Mejora Preliminar a la Dirección del CEA.

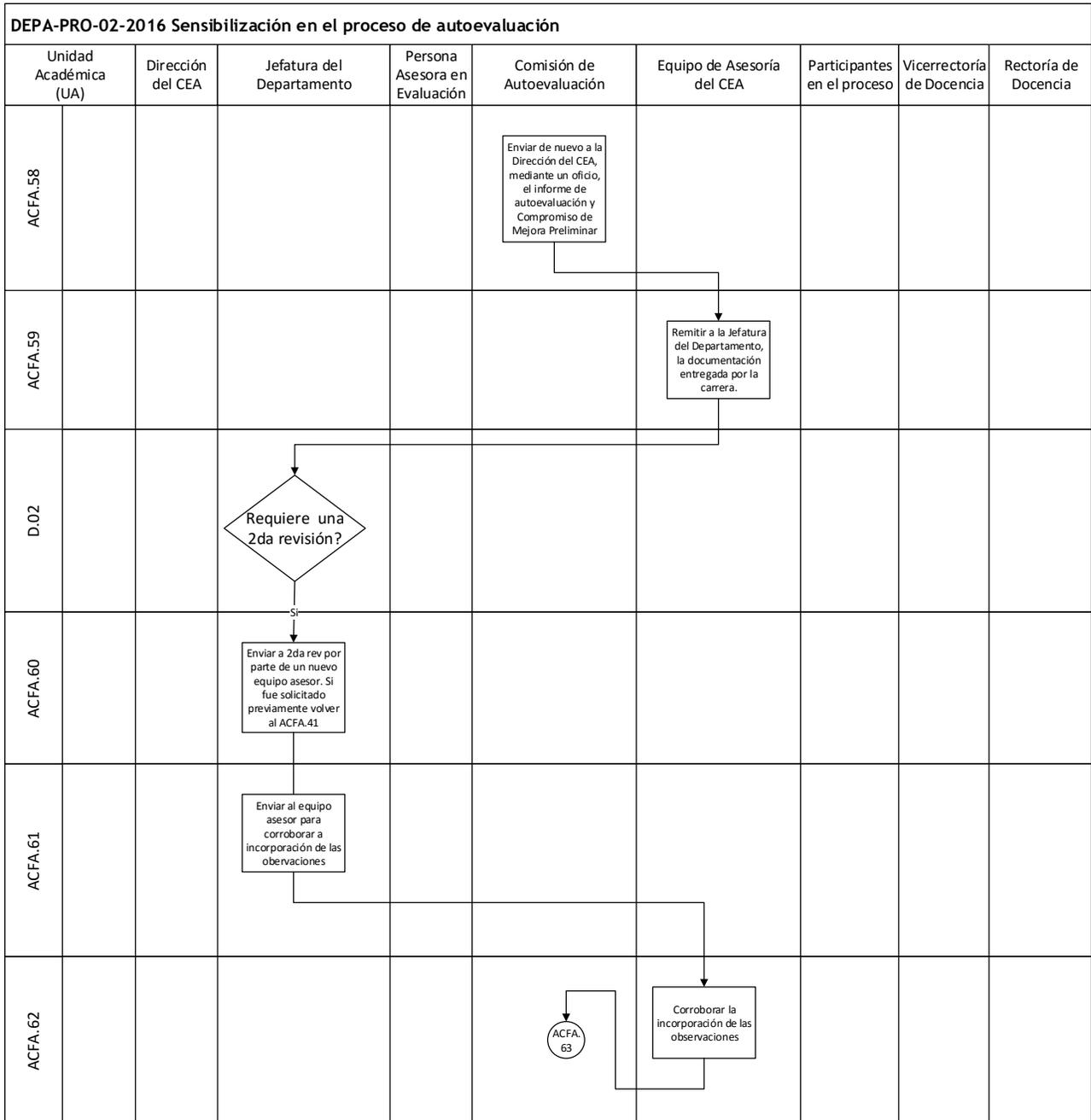
Remitir la Jefatura del Departamento, la documentación entregada por la carrera.

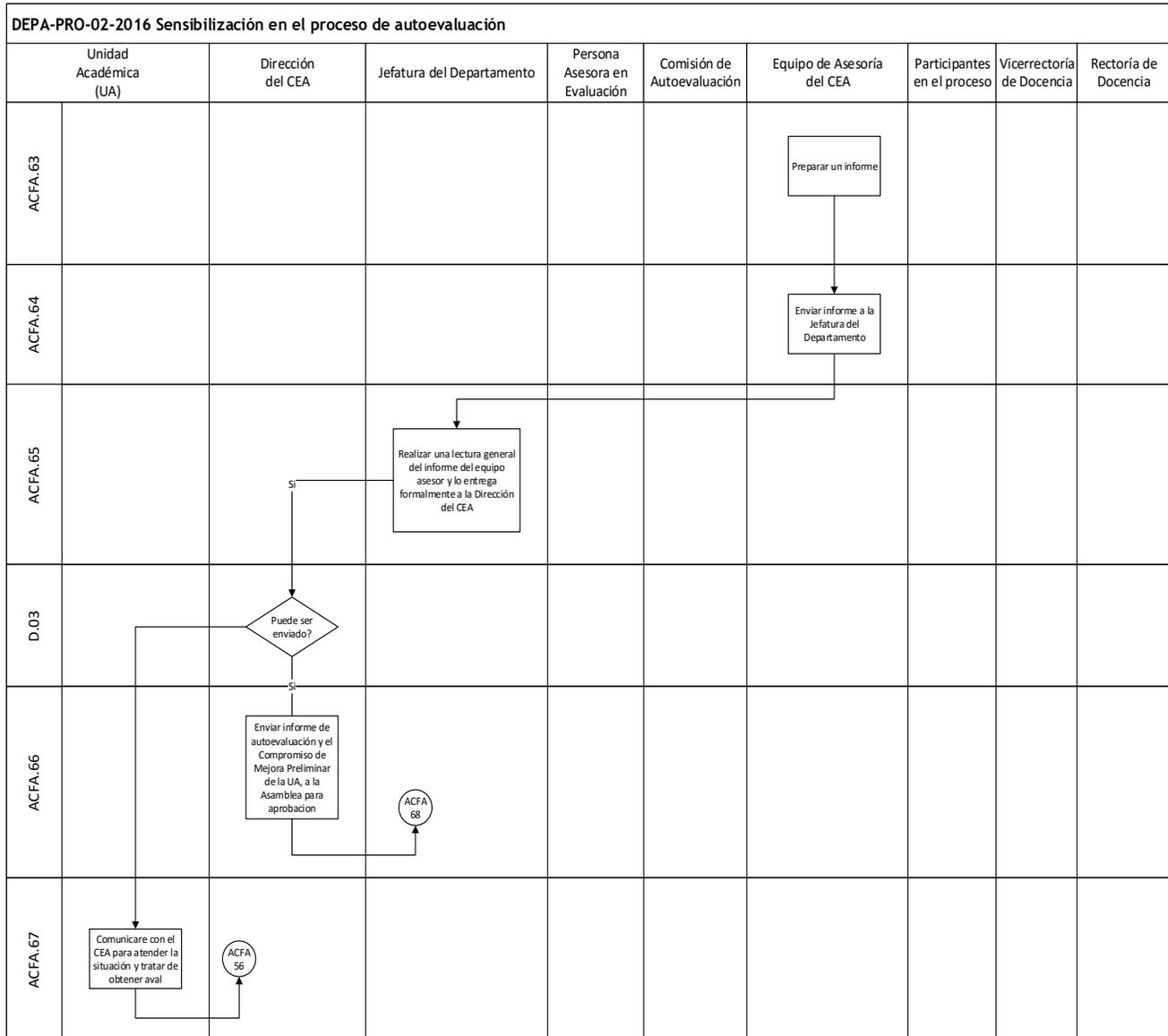
Revisar que la documentación recibida esté completa y acorde con el modelo de autoevaluación utilizado.

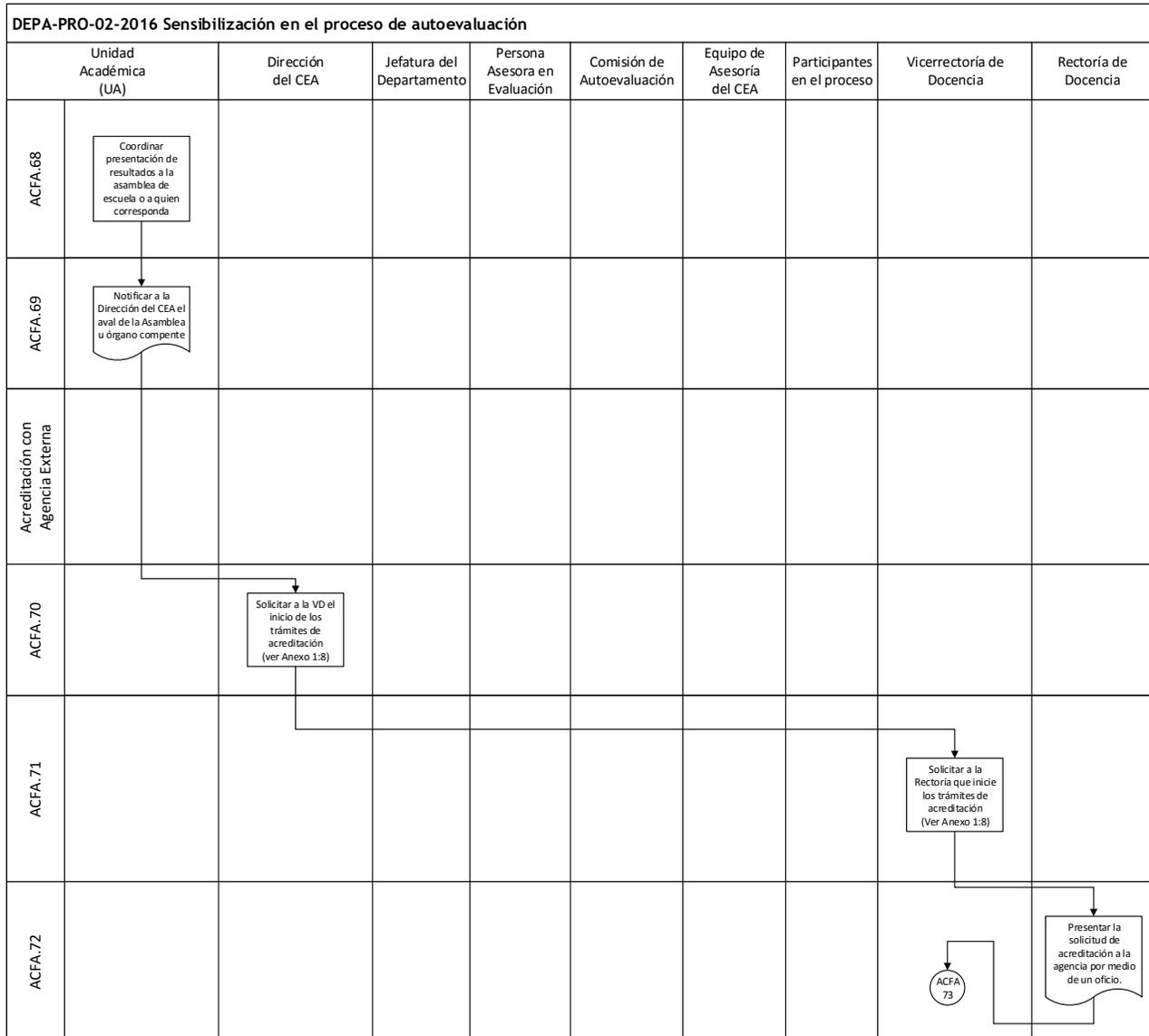
ACFA.52

Remitir al Equipo de Asesoría la documentación para la correspondiente revisión académica del informe









DEPA-PRO-02-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación									
	Unidad Académica (UA)	Dirección del CEA	Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Evaluación	Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA	Participantes en el proceso	Vicerrectoría de Docencia	Rectoría de Docencia
ACFA.73	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Entregar la documentación requerida a la agencia con la carta de solicitud, en el momento que la Rectoría presenta la solicitud. </div>								
ETAPA: Cierre del proceso de autoevaluación									
ACFA.74					<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Inicia el proceso de evaluación externa CEA-DEPA-PRO-07-2016 </div>				
ACFA.75					<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Inicia el proceso de Decisión de Acreditación CEA-DEPA-PRO-08-2016 </div>				
ACFA.76					<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Realizar Taller "Mirando retrospectivamente la Autoevaluación" </div>				
ACFA.77				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content;"> Inicia el proceso Seguimiento Periódico IACCM, CEA-DEPA-PRO-09-2016 </div>					
ACFA.78				<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; text-align: center;"> FIN </div>					

ANEXO 1 Procedimiento Sensibilización en el proceso de autoevaluación

1. La solicitud de asesoría (ACFA.03) debe ir acompañada por los siguientes documentos:
 - 1.1. Acuerdo de Asamblea de la UA, indicando la conformación de la Comisión de Autoevaluación (CA) según normativa (VD-R-9227-2015) y adjunta la resolución de Evaluabilidad.
2. Temas a desarrollar en las primeras sesiones formales (ACFA.10):
 - 2.1. Características del modelo de autoevaluación y sus fases.
 - 2.2. Gestión del proceso de autoevaluación: contactos y medios de comunicación, frecuencia de reuniones, entre otros.
 - 2.3. Responsabilidades de la UA, de la CA y del CEA. Responsabilidades de la asesoría en autoevaluación, de la asesoría estadística y de la asesoría de seguimiento.
 - 2.4. Elaboración del Proyecto de Autoevaluación.
 - 2.5. Procesos de sensibilización.
3. Para el establecimiento de un cronograma (ACFA.12) para el desarrollo del proceso, desde la asesoría se presenta una propuesta inicial a partir de la cual, la Comisión de Autoevaluación realiza los ajustes necesarios.
4. Para la definición de la estrategia de divulgación (ACFA.21) es importante tomar en cuenta lo siguiente:
 - 4.1. El proceso de divulgación puede articularse a partir de acciones continuas en plataformas electrónicas, medios impresos, visitas a las aulas y espacios de reunión estudiantil y docente, afiches, etc.
 - 4.2. Se recomienda el establecimiento de una subcomisión de comunicación y divulgación, así como el desarrollo de una línea gráfica y producción de materiales impresos y digitales.
 - 4.3. El proceso de autoevaluación, por lo general, se extiende en un periodo entre uno y dos años, por lo que esto se debe contemplar al planificar la estrategia de comunicación.
 - 4.4. La comunicación efectiva a la comunidad académica de la carrera es clave para el exitoso desarrollo de los procesos de autoevaluación.
5. Se debe capacitar a los integrantes de la Comisión en lo siguiente:
 - 5.1. Uso de la Matriz Integradora y la Herramienta de Información Institucional
 - 5.2. Se deben tomar en cuenta posibles variaciones y adaptaciones dependiendo del modelo de autoevaluación seleccionado por la Unidad Académica

6. Para el acompañamiento (ACFA.26), tanto las institucionales como la interna de la UA, se debe tomar en cuenta lo siguiente:
 - 6.1. La información que se requiere debe estar claramente especificada en la solicitud.
 - 6.2. Las solicitudes que involucren a la Oficina de Registro como fuente deben tramitarse por medio de la Dirección del CEA, que llegará a la Unidad Académica por medio de la Dirección del CEA.

	PROCEDIMIENTO Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-03-2016		Revisión: 1

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para brindar el proceso de sensibilización en el proceso de autoevaluación que solicitan las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

Tomando en cuenta las solicitudes que conllevan los procesos de autoevaluación para certificación, acreditación y mejora continua, es de suma importancia mantenerse informado y con una apertura de manera positiva hacia la autoevaluación, recordando que los objetivos planteados procuran la calidad y excelencia de la carrera.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de sensibilización en el proceso de autoevaluación el cual se encuentra presente en todo el proceso de certificación acreditación y compromiso de mejora continua.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso de autoevaluación

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica

UA: Unidad Académica

CEA: Centro de Evaluación Académica

VD: Vicerrectoría de Docencia

DEPA: Departamento de Evaluación de Programas Académicos.

PROCEDIMIENTO

Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)

Código: CEA-DEPA-PRO-03-2016

Revisión: 1

GLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	SPA.01	INICIO: ETAPA -Taller encuentro con la autoevaluación-	
02	SPA.02	Plantear la logística del taller a impartir	Persona Asesora en Autoevaluación
03	SPA.03	Identificar los participantes en los talleres (miembros de la Unidad Académica)	Persona Asesora en Autoevaluación
04	SPA.04	Evidenciar el grado de compromiso de la Dirección y la Unidad Académica	Persona Asesora en Autoevaluación
05	SPA.05	Realizar una presentación básica sobre el proceso de autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación
06	SPA.06	Identificar las fortalezas, retos y acciones de mejora, por medios de valoración visual.	Persona Asesora en Autoevaluación
07	Facilitando la Autoevaluación		
08	SPA.07	Plantear la logística del taller a impartir, en conjunto con la Comisión de Autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación
09	SPA.08	Crear planeamiento, cronograma y según los recursos disponibles	Persona Asesora en Autoevaluación
10	SPA.09	Vincular la Comisión de Autoevaluación y Gestión de la Calidad	Persona Asesora en Autoevaluación
11	SPA.10	Estudiar el proceso de autoevaluación y sus características	Persona Asesora en Autoevaluación
12	SPA.11	Conocer las generalidades del proceso de Gestión de información (tramitología) para el desarrollo administrativo de un proceso de autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación
13	SPA.12	Revisar casos de éxito en la gestión (compartiendo las experiencias de casos de la persona asesora) que permitan orientar el proceso de autoevaluación desde la práctica	Persona Asesora en Autoevaluación
14	SPA.13	Finalizar el proceso de Autoevaluación.	Persona Asesora en Autoevaluación
15	Retroalimentación en el proceso de autoevaluación		
16	SPA.14	Plantear la logística del taller a impartir	Persona Asesora en Autoevaluación
17	SPA.15	Realizar una encuesta de satisfacción en el proceso de sensibilización en cada uno de los momentos del proceso de autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación

18	SPA.16	Facilitar a la Unidad Académica los resultados obtenidos	Persona Asesora en Autoevaluación
19	SPA.17	Brindar acompañamiento en caso de dudas por la Unidad Académica	Persona Asesora en Autoevaluación
20	SPA.18	Definir las acciones de mejora, en caso necesario	Persona Asesora en Autoevaluación y Comisión Ampliada
21	SPA.19	Fin.	

CEA-DEPA-PRO-03-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)			
Personas Asesora en Evaluación		Comisión Autoevaluación	Comisión Ampliada
Taller encuentro con la autoevaluación			
SPA.01			
SPA.02			
SPA.03			
SPA.04			
SPA.05			
SPA.06			
Facilitando Autoevaluación			
SPA.07			

CEA-DEPA-PRO-03-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)			
Personas Asesora en Evaluación		Comisión Autoevaluación	Comisión Ampliada
SPA.08	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Crear planeamiento, cronograma y según los recursos disponibles </div>		
SPA.09	↓		
	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Vincular la Comisión de Autoevaluación y Gestión de la Calidad </div>		
	↓		
SPA.10	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Estudiar el proceso de autoevaluación y sus características </div>		
	↓		
SPA.11	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Conocer las generalidades del proceso de Gestión de información (tramitología) para el desarrollo administrativo de un proceso de autoevaluación </div>		
	↓		
SPA.12	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Revisar casos de éxito en la gestión (compartiendo las experiencias de casos de la persona asesora) que permitan orientar el proceso de autoevaluación desde la práctica </div>		
	↓		
SPA.13	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> Finalizar el proceso de Autoevaluación. </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> SPA. 14 </div> </div>		

CEA-DEPA-PRO-03-2016 Sensibilización en el proceso de autoevaluación (SPA)			
Personas Asesora en Evaluación		Comisión Autoevaluación	Comisión Ampliada
RETROALIMENTACIÓN			
SPA.14	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Plantear la logística del taller a impartir</div>		
SPA.15	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Realizar una encuesta de satisfacción en el proceso de sensibilización en cada uno de los momentos del proceso de autoevaluación</div>		
SPA.16	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Facilitar a la Unidad Académica los resultados obtenidos</div>		
SPA.17	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Brindar acompañamiento en caso de dudas por la Unidad Académica</div>		
SPA.18	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Definir las acciones de mejora, en caso necesario</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;">Definir las acciones de mejora, en caso necesario</div>
SPA.19	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 15px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto; text-align: center;">FIN</div>		

	PROCEDIMIENTO Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación (AAE)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-04-2016		Revisión: 1

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo la asesoría y apoyo estadístico en los procesos de autoevaluación que acompaña el del Departamento de Evaluación y Programas Académicos a las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de asesoría y apoyo estadístico del Centro de Evaluación Académica y las Unidades Académicas, dentro del proceso de Autoevaluación con fines de acreditación.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas a las que se les brinde asesoría con fines de acreditación.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.

UA: Unidad Académica.

CEA: Centro de Evaluación Académica.

VD: Vicerrectoría de Docencia.

DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PAS: Persona Asesora en Seguimiento.

PAE: Persona Asesora en Estadística.

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

IACCM: Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

PROCEDIMIENTO

Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación

Código: CEA-DEPA-PRO-04-2016

Revisión: 1

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	AAE.01	INICIO: ETAPA Coordinación inicial	
02	AAE.02	Comunicar a la Jefatura del Departamento la necesidad de que se integre la Persona Asesora en Estadística al proceso de asesoría (de acuerdo al estado de avance del proceso de autoevaluación).	Persona Asesora en Autoevaluación
03	AAE.03	Activar el acompañamiento de la Asesoría en Estadística y poner en contacto los asesores para continuar con el proceso	Jefatura del Departamento
04	AAE.04	Realizar una reunión con la Persona Asesora en Autoevaluación para definir el desarrollo de procesos individuales y a realizar en conjunto en el acompañamiento de la carrera	Persona Asesora en Estadística
05	AAE.05	Determinar si la carrera está en condiciones para desarrollar el proceso de gestión de la consulta a poblaciones	Personas Asesoras y Unidad Académica
06	AAE.06	Establecer en forma conjunta los medios de comunicación a utilizar entre las partes agendar una primera reunión	Persona Asesora en Estadística
07	AAE.07	Establecer un plan de trabajo para desarrollar la asesoría correspondiente en materia estadística.	Persona Asesora en Estadística
08	AAE.08	Coordinar con la Comisión de Autoevaluación el desarrollo de un proceso de inducción relacionado con la gestión de las consultas a poblaciones, así como del manejo, análisis y presentación de información de acuerdo a los "Lineamientos y recomendaciones metodológicas para la construcción de instrumentos, recolección de datos y presentación de información en un proceso de autoevaluación".	Persona Asesora en Estadística
09	AAE.09	Realizar los acuerdos relacionados con la logística de la adecuación y aplicación de los cuestionarios (listados, tiempos, poblaciones, entre otros aspectos).	Persona Asesora en Estadística y Comisión de Autoevaluación

PROCEDIMIENTO

Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación

Código: CEA-DEPA-PRO-04-2016

Revisión: 1

10	Validación de instrumentos de consulta		
11	AEE.10	Enviar a la Comisión de Autoevaluación los instrumentos correspondientes según el modelo.	Persona Asesora en Estadística
12	AEE.11	Revisa y adaptar los instrumentos e incorpora los aspectos específicos de la carrera, con colaboración de los asesores en autoevaluación y estadística de ser necesario	Comisión de Autoevaluación
13	AEE.12	Realizar la revisión y correcciones de las adaptaciones realizadas por la Comisión de Autoevaluación	Persona Asesora en Estadística
14	AEE.13	Compartir con la Persona Asesora en Autoevaluación para que esté enterada de las características de la consulta a realizar por la carrera	Persona Asesora en Estadística
15	AEE.14	Realizar los intercambios necesarios hasta que se tenga el visto bueno de la carrera sobre los instrumentos	Persona Asesora en Estadística
16	AEE.15	Notificar la aprobación de los instrumentos	Unidad Académica
17	AEE.16	Ajustar en forma y contenido los instrumentos de consulta en las plataformas digitales.	Persona Asesora en Estadística
18	AEE.17	Realiza los arreglos correspondientes para su aplicación	Persona Asesora en Estadística
19	AEE.18	Solicitar a la Unidad Académica que realice una validación o aplicación focalizada de los instrumentos en la plataforma digital para obtener información de retorno respecto a dichos instrumentos	Persona Asesora en Autoevaluación
20	AEE.19	Realizar la validación del instrumento	Unidad Académica
21	AEE.20	Enviar la información de retorno obtenida a la Persona Asesora en Estadística	Unidad Académica
22	AEE.21	realizar ajustes en los instrumentos (en caso necesario)	Persona Asesora en Estadística
23	Mapeo de Poblaciones		

PROCEDIMIENTO

Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación

Código: CEA-DEPA-PRO-04-2016		Revisión: 1	
24	AEE.22	Construir un mapa de poblaciones para el desarrollo de la consulta en el que se debe incluir nombre completo, el tipo de población, los correos electrónicos y número de cédula de las personas que serán consultadas; o carné en caso de Estudiantes. Dentro de las poblaciones se debe considerar: Docentes, Administrativos Estudiantes (por niveles), Población graduada en los últimos cinco años, Empleadores (que reúnan las condiciones de conocimiento para participar).	Comisión de Autoevaluación
25	AEE.23	Remitir vía digital la información recopilada de sus poblaciones según el formato indicado por parte de la Persona Asesora en Autoevaluación	Comisión de Autoevaluación
26	AEE.24	Enviar los cuestionarios a las poblaciones y se inicia el proceso oficial de consulta	Unidad Académica
27	Proceso de Consulta y monitoreo de avance		
28	AEE.25	Aplicar los instrumentos a las poblaciones indicadas de acuerdo a la estrategia establecida por la Unidad Académica	Persona Asesora en Estadística
29	AEE.26	Dar seguimiento a los periodos de aplicación y los porcentajes de avance. (realizar un monitoreo semanal del grado de avance)	Persona Asesora en Estadística y Autoevaluación
30	AEE.27	Revisar los porcentajes de respuesta	Unidad Académica Persona Asesora en Estadística y Autoevaluación
31	AEE.28	Indicar el cierre oficial de la consulta	Unidad Académica
32	Procesamiento y entrega de resultados		
33	AEE.29	Procesar los datos obtenidos	Persona Asesora en Estadística
34	AEE.30	Entregar a la Comisión de Autoevaluación los resultados de la consulta tabulados en cuadros de	Persona Asesora en Estadística

PROCEDIMIENTO

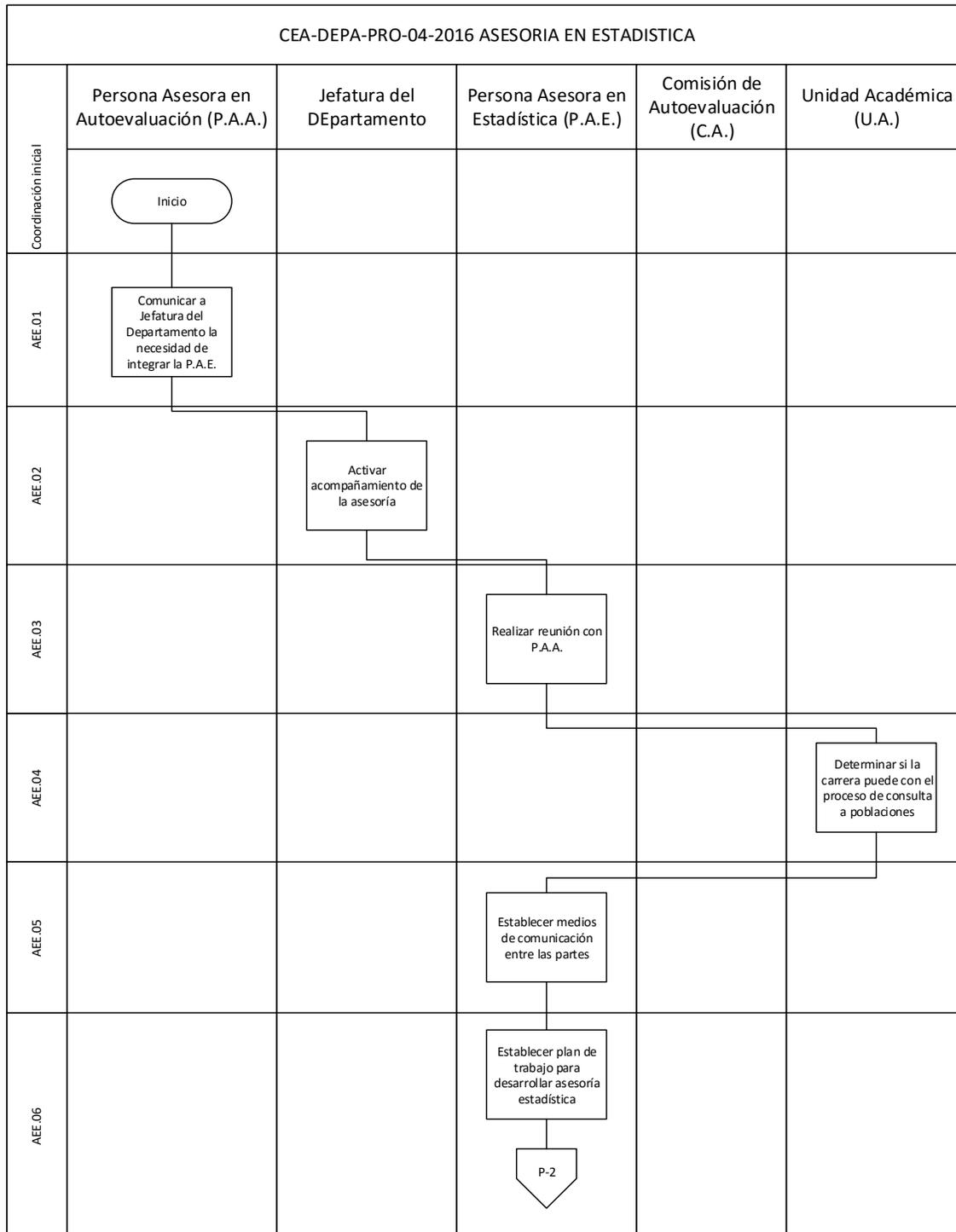
Asesoría y apoyo estadístico en procesos de autoevaluación

Código: CEA-DEPA-PRO-04-2016

Revisión: 1

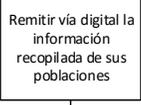
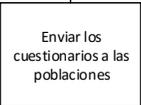
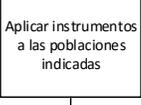
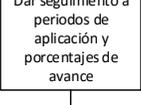
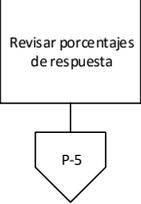
		frecuencia en formato editable para su manipulación y análisis	
35	AEE.31	Acusar de recibo de los resultados entregados	Comisión de Autoevaluación
36	AEE.32	Analizar los resultados obtenidos con apoyo de la Persona Asesora en Autoevaluación, en caso de que lo requiera	Comisión de Autoevaluación
37	AEE.33	FIN	

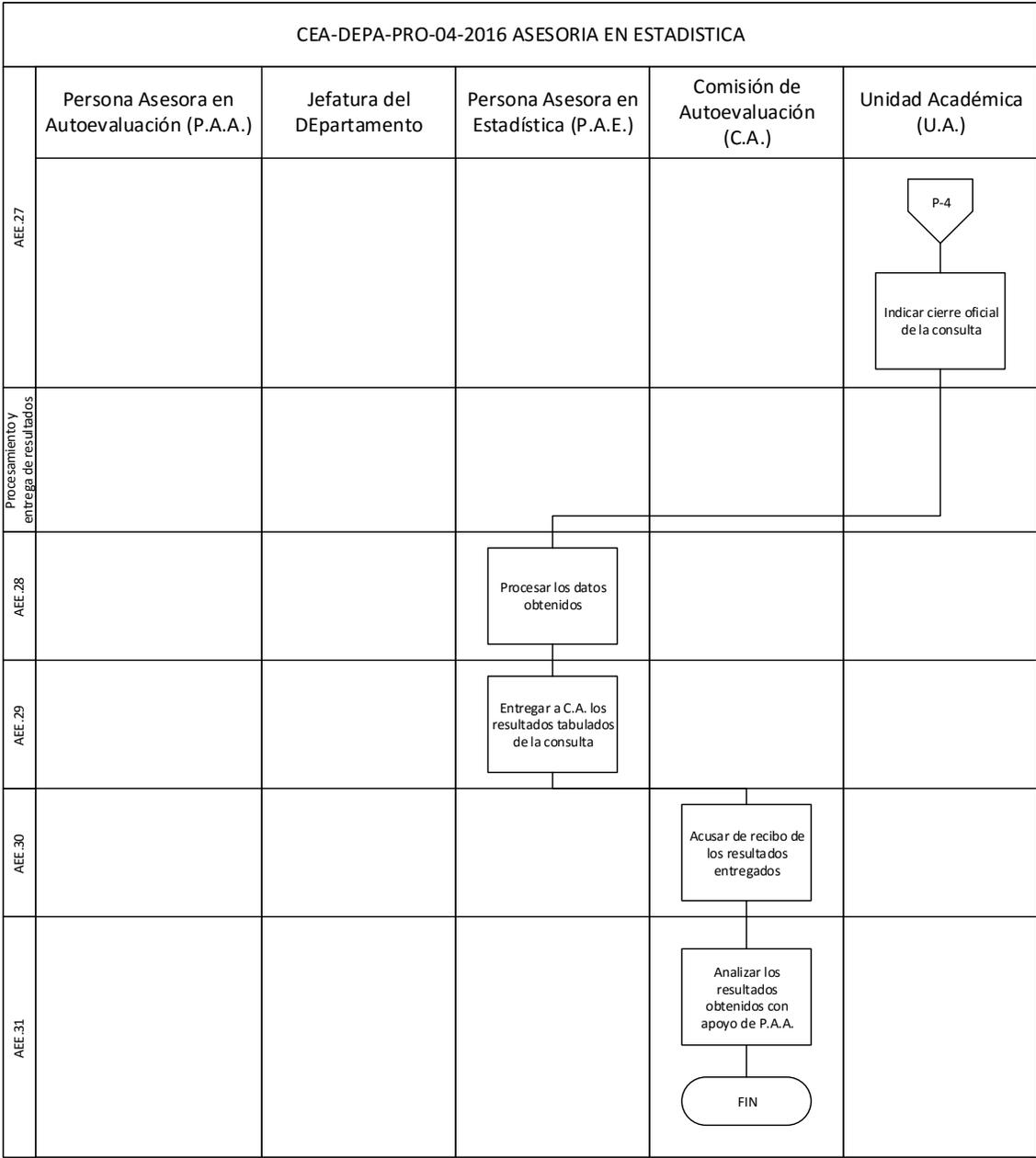
DIAGRAMA DE FLUJO



CEA-DEPA-PRO-04-2016 ASESORIA EN ESTADISTICA					
	Persona Asesora en Autoevaluación (P.A.A.)	Jefatura del DEpartamento	Persona Asesora en Estadística (P.A.E.)	Comisión de Autoevaluación (C.A.)	Unidad Académica (U.A.)
AEE.07			<p>P. 2</p> <p>Coordinar con la Comisión de Autoevaluación el desarrollo de proceso de inducción</p>		
AEE.08				<p>Realizar acuerdos sobre logística de adecuación y aplicación de cuestionarios</p>	
Validación de instrumentos de consulta					
AEE.09			<p>Enviar a la Comisión de Autoevaluación los instrumentos según el modelo</p>		
AEE.10				<p>Revisar y adaptar los instrumentos e incorpora aspectos de la carrera</p>	
AEE.11			<p>Realizar la revisión y correcciones de las adaptaciones hechas por la Comisión</p>		
AEE.12				<p>Compartir con P.A.A. las características de la consulta</p> <p>P-3</p>	

CEA-DEPA-PRO-04-2016 ASESORIA EN ESTADISTICA					
	Persona Asesora en Autoevaluación (P.A.A.)	Jefatura del DEpartamento	Persona Asesora en Estadística (P.A.E.)	Comisión de Autoevaluación (C.A.)	Unidad Académica (U.A.)
AEE.13					
AEE.14					
AEE.15					
AEE.16					
AEE.17					
AEE.18					
AEE.19					
AEE.20					

CEA-DEPA-PRO-04-2016 ASESORIA EN ESTADISTICA					
	Persona Asesora en Autoevaluación (P.A.A.)	Jefatura del DEpartamento	Persona Asesora en Estadística (P.A.E.)	Comisión de Autoevaluación (C.A.)	Unidad Académica (U.A.)
Mapeo de poblaciones					
AEE.21					
AEE.22					
AEE.23					
Proceso de consulta y monitoreo de avance					
AEE.24					
AEE.25					
AEE.26					



	PROCEDIMIENTO Asesoría en Evaluabilidad II	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-05-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar el análisis de evaluabilidad en carreras interesadas en realizar procesos de autoevaluación de la Universidad de Costa Rica.

Tomando en cuenta las solicitudes que conllevan los procesos de autoevaluación para certificación, acreditación y mejora continua, es de suma importancia mantenerse informado y con una apertura de manera positiva hacia la autoevaluación, recordando que los objetivos planteados procuran la calidad y excelencia de la carrera.

Posterior a que el informe de autoevaluación este consolidado y contemple las valoraciones de cumplimiento sobre criterios y estándares del modelo seleccionado, la Persona Asesora en Autoevaluación debe aplicar la segunda parte del Análisis de Evaluabilidad.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso del análisis de evaluabilidad (fase II) en carreras interesadas en realizar procesos de autoevaluación el cual se encuentra presente al inicio de la autoevaluación.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso de autoevaluación.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica
UA: Unidad Académica
CEA: Centro de Evaluación Académica
VD: Vicerrectoría de Docencia.

PROCEDIMIENTO

Asesoría en evaluabilidad II

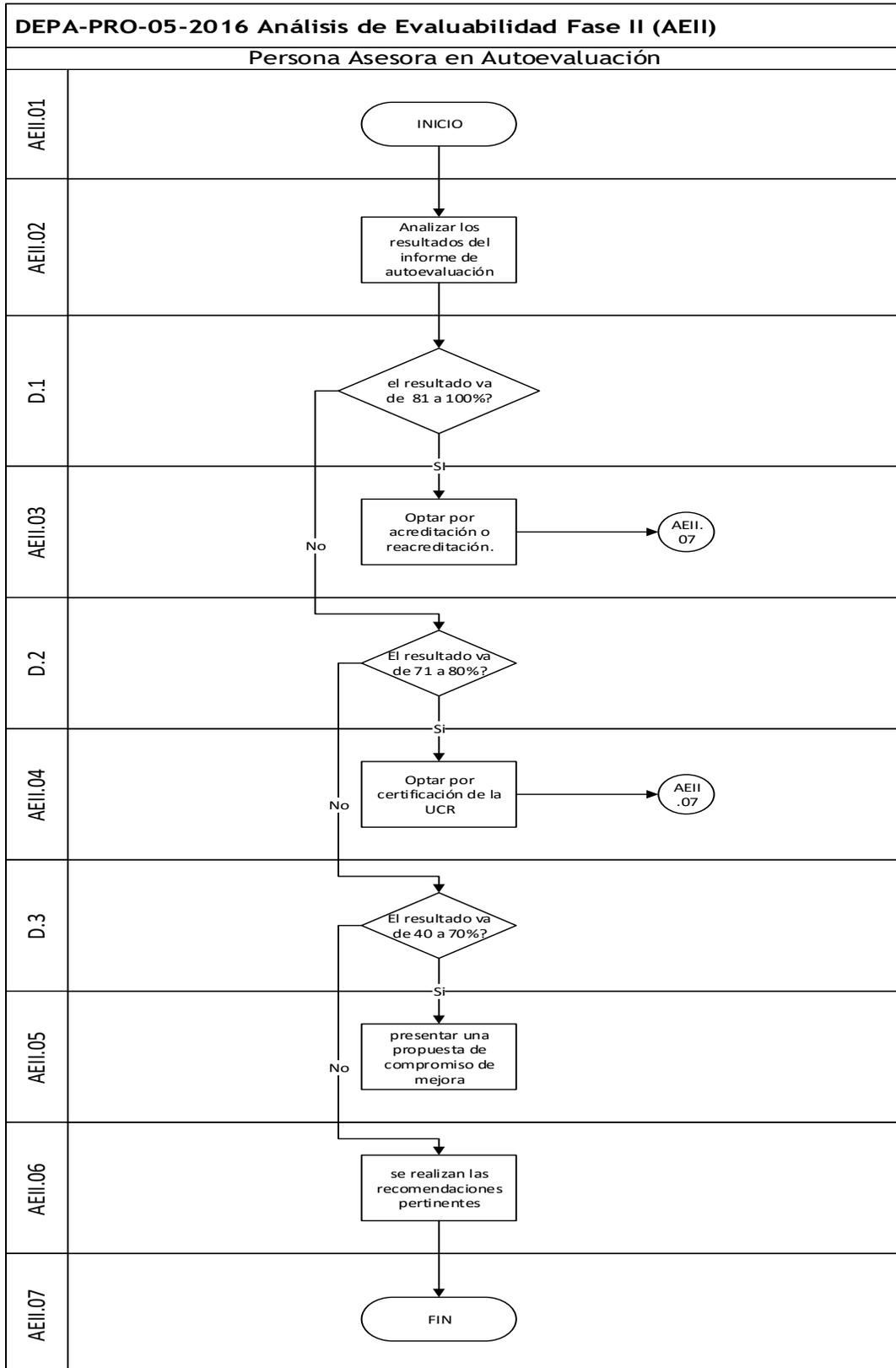
Código: CEA-DEPA-PRO-05-2016

Revisión: 1

Actividades

REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	AEII.01	Analizar los resultados del informe de autoevaluación	Persona Asesora en Autoevaluación
02	D.01	Decisión según los resultados el resultado va de 81 a 100%?	
03	AEII.02	Positivo opta por acreditación o reacreditación.	Persona Asesora en Autoevaluación
04	D.02	Negativo , decisión, el resultado va de 71 a 80%?	
05	AEII.03	Positivo opta por certificación de la Universidad de Costa Rica.	Persona Asesora en Autoevaluación
06	D.03	Negativo , decisión, el resultado va de 40 a 70%?	
07	AEII.04	Positivo podrá presentar una propuesta de compromiso de mejora	Persona Asesora en Autoevaluación
08	AEII.05	Negativo , se realizan las recomendaciones pertinentes	Persona Asesora en Autoevaluación
09	AEII.06	Fin.	

DIAGRAMA DE FLUJO



	PROCEDIMIENTO Asesoría en Seguimiento (AS)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-06-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar la asesoría en seguimiento que se realiza durante todo el proceso de evaluación en la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de la asesoría de seguimiento que ofrece el Departamento de Evaluación de Programas Académicos, a las Unidades Académicas que cuentan con una certificación, acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial o que se encuentran en proceso de autoevaluación con el propósito de obtener alguno de estos reconocimientos.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso de la asesoría en seguimiento.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.
UA: Unidad Académica.
CEA: Centro de Evaluación Académica.
VD: Vicerrectoría de Docencia.
DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.
PAS: Persona Asesora en Seguimiento.
PAE: Persona Asesora en Estadística.
PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

PROCEDIMIENTO
Asesoría en Seguimiento

Código: CEA-DEPA-PRO-06-2016

Revisión: 1

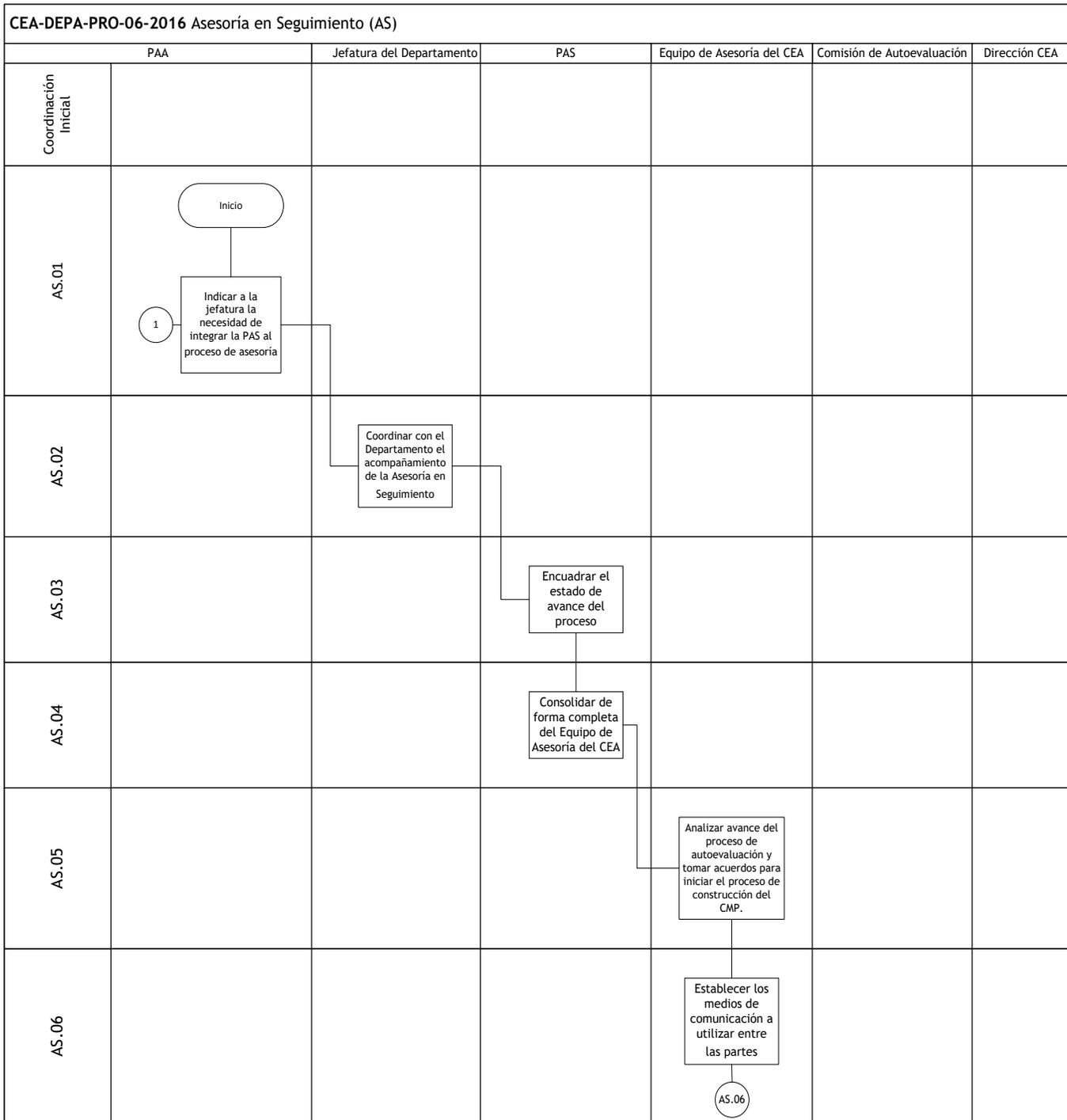
RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01		Coordinación Inicial e ingreso de la Asesoría de Seguimiento	
02	AS.01	Indicar a la jefatura la necesidad de integrar la PAS al proceso de asesoría (de acuerdo al estado de avance del proceso de autoevaluación).	Persona Asesora en Autoevaluación
03	AS.02	Coordinar con el Departamento el acompañamiento de la Asesoría en Seguimiento poniendo en contacto a la PAA y PAE con la PAS designada para el proceso.	Jefatura del Departamento
04	AS.03	Encuadrar el estado de avance del proceso, la PAA y la PAE se reúnen con la PAS, en fin, de ponen de acuerdo para el desarrollo de procesos conjuntos e individuales de acompañamiento a la carrera.	Persona Asesora en Seguimiento
05	AS.04	Consolidar de forma completa del Equipo de Asesoría del CEA	Persona Asesora en Seguimiento
06	AS.05	Analizar del estado del avance del proceso de autoevaluación de la carrera, y se toman acuerdos para iniciar el proceso de construcción del CMP.	Equipo de Asesoría del CEA
07	AS.06	Establecer los medios de comunicación a utilizar entre las partes y para establecer y realizar una primera reunión, con la Comisión de Autoevaluación	Equipo de Asesoría del CEA
08	AS.07	Crear un plan de trabajo para desarrollar la asesoría en seguimiento con el fin de orientar en la creación del Compromiso de Mejora Preliminar.	Persona Asesora en Seguimiento
09		Elaboración del Compromiso de Mejoramiento Preliminar	
10	AS.08	Crear el Compromiso de Mejora Preliminar, con las autoridades competentes que designe la Unidad Académica.	Persona Asesora en Seguimiento
11	AS.09	Crear el Resumen ejecutivo, con el fin de informar a la jefatura, de acuerdo a lo indicado en el documento nombrado "Guía para la elaboración y seguimiento de los Compromisos de Mejoramiento de las carreras de la Universidad de Costa Rica"	Persona Asesora en Seguimiento
12	AS.10	Enviar a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Preliminar y el Resumen Ejecutivo	Comisión de Autoevaluación

13	AS.11	Enviar oficio y documentación a la Jefatura del Departamento.	Dirección del CEA
14	AS.12	Remitir oficio y documentación a la Persona Asesora en Seguimiento.	Jefatura del Departamento
15	Revisión Académica del Compromiso de Mejora Preliminar		
16	AS.13	Realizar la revisión académica, según lo indicado en el documento "Lineamientos para la Revisión Académica de Informes" y cumpliendo con el Formato para revisión de Compromiso de Mejora.	Persona Asesora en Seguimiento
17	AS.14	Realizar el informe de revisión para el aval y enviar el CMP a la agencia	Persona Asesora en Seguimiento
18	AS.15	Remitir el informe de la revisión académica a la Dirección del CEA	Jefatura del Departamento
19	AS.16	Remitir de manera oficial el informe de revisión académica a la Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA
20	D.01	Decisión: ¿Implementará las observaciones o sugerencias realizadas por parte del CEA?	Comisión de Autoevaluación
21	AS.17	Positivo: realizar Asamblea de Escuela	Unidad Académica
22	AS.18	Negativo: comunicarlo por medio de una nota oficial al CEA	Unidad Académica
23	AS.19	Enviar al CEA el Compromiso de Mejora Preliminar y Resumen Ejecutivo con nuevos cambios, para ser remitido a la Vicerrectoría	Unidad Académica
24	AS.20	Remitir a la Vicerrectoría	Dirección del CEA
25	Entrega y Revisión del Compromiso de Mejora Preliminar por parte de la agencia o la Vicerrectoría		
26	AS.21	Revisar el Compromiso de Mejora Preliminar, el informe de Autoevaluación y la Evaluación Externa	Vicerrectoría de Docencia o agencia
27	AS.22	Enviar de manera integrada los resultados de la valoración a la Dirección del CEA.	Vicerrectoría de Docencia o agencia
28	AS.23	Remitir la documentación a la Comisión de Autoevaluación, con copia al Departamento.	Dirección del CEA
29	AS.24	Recepción y revisión de documentación	Comisión de Autoevaluación
30	AS.25	Solicitar asesoría al CEA en caso de ser necesario, para incorporar las observaciones de la agencia o la Vicerrectoría.	Comisión de Autoevaluación
31	AS.26	Realizar la revisión académica, en caso de existir ajustes	Comisión de Autoevaluación
32	Solicitud y elaboración del Compromiso de Mejora Definitiva		

33	AS.27	Solicitar el envío del Compromiso de Mejora Definitiva por medio de un oficio	La Agencia
34	AS.28	Remitir la solicitud de elaboración del Compromiso de Mejora Definitiva al Departamento	Dirección del CEA
35	AS.29	Remite la solicitud a la Persona Asesora en Seguimiento para el acompañamiento correspondiente	Jefatura del Departamento
36	AS.30	Coordinar con la Comisión de Autoevaluación para la construcción del Compromiso de Mejora Definitiva	Persona Asesora en Seguimiento
37	AS.31	Preparar el Compromiso de Mejora Definitiva y el Resumen ejecutivo para revisión académica	Comisión de Autoevaluación
38	AS.32	Enviar a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Definitiva y el Resumen ejecutivo para revisión académica.	Comisión de Autoevaluación
39	AS.33	Remitir el oficio y la documentación a la Jefatura del Departamento	Dirección del CEA
40	AS.34	Remitir el oficio y la documentación para la revisión académica a la Persona Asesora en Seguimiento.	Jefatura del Departamento
41	Revisión Académica del Compromiso de Mejora Definitivo		
42	AS.35	Realizar la revisión académica, según lo indicado en el documento “Lineamientos para la Revisión Académica de Informes” y cumplimiento el Formato para revisión de Compromiso de Mejora.	Persona Asesora en Seguimiento
43	AS.36	Enviar informe de revisión	Persona Asesora en Seguimiento
44	AS.37	Remitir el informe a la Jefatura del Departamento	Unidad de Seguimiento
45	AS.38	Remitir el informe a la Dirección del CEA	Jefatura del Departamento
46	AS.39	Remitir el informe a la Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA
47	AS.40	Revisar el informe de la revisión académica.	Comisión de Autoevaluación
48	AS.41	Preparar la versión depurada del Compromiso de Mejora Definitiva para presentarlo ante la Asamblea de la Escuela.	Comisión de Autoevaluación
49	Aprobación por parte de la Asamblea de Escuela y envío del Compromiso de Mejora Definitivo a la agencia		
50	AS.42	Presentar el Compromiso de Mejora Definitivo a la Asamblea de Escuela para su aprobación.	Comisión de Autoevaluación
51	AS.43	Remitir a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Definitivo aprobado por la Asamblea de Escuela.	Comisión de Autoevaluación
52	AS.44	Enviar el Compromiso de Mejora Definitivo aprobado por la Asamblea de Escuela a la Vicerrectoría	Dirección del CEA
53	AS.45	Enviar el Compromiso de Mejora Definitivo a la agencia	Vicerrectoría
54	Revisión del Compromiso de Mejora Definitivo por la agencia		

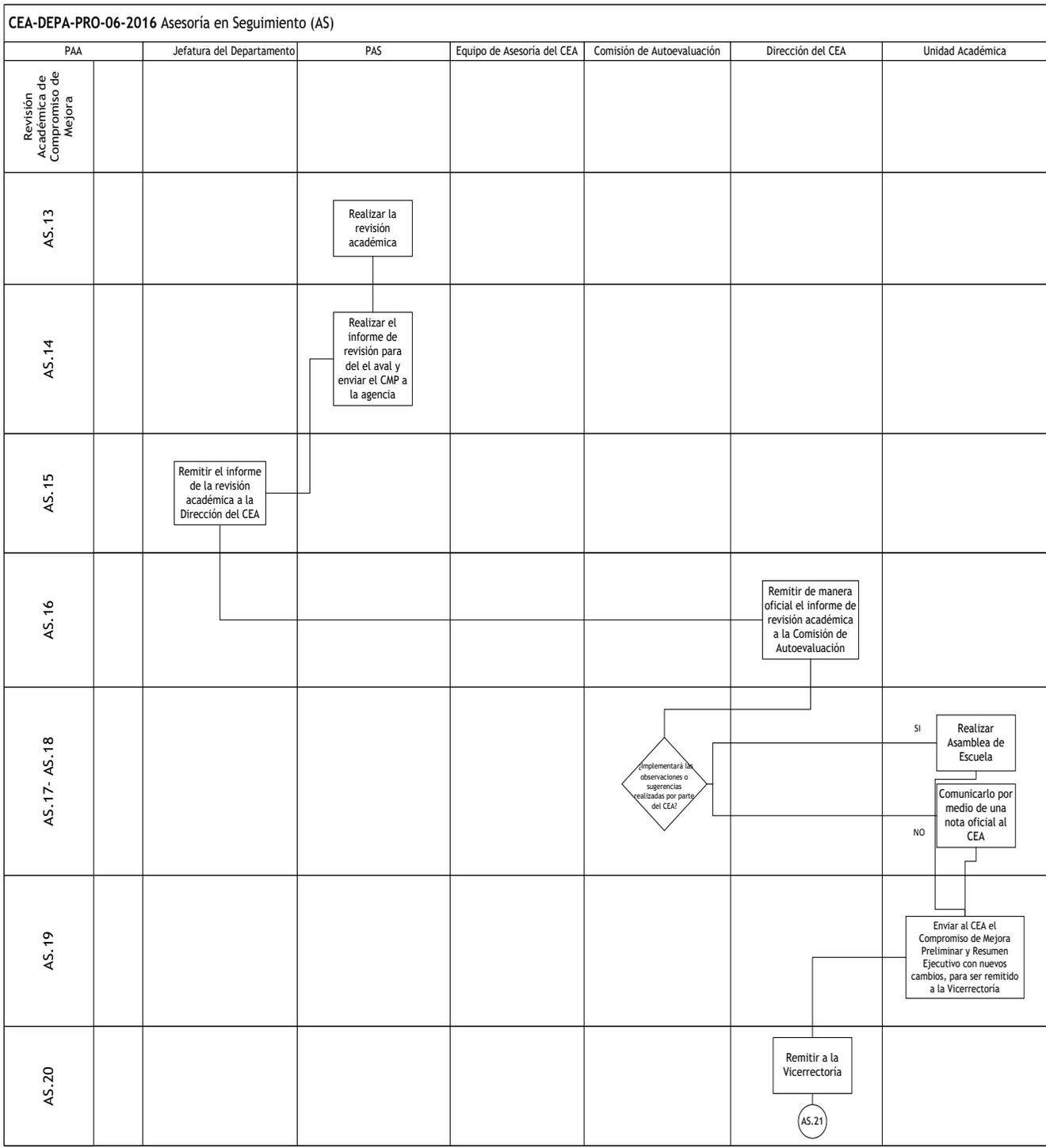
55	AS.46	Revisar el Compromiso de Mejora Definitivo, el informe de autoevaluación, el informe de pares externos y el informe de réplica, en caso necesario, según su propio mecanismo	Agencia
56	D.02	decisión: ¿se acredita?	Agencia
57	AS.47	Positivo: se otorga la acreditación	Agencia
58	AS.48	Negativo: paso 1	Agencia
59	AS.49	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO



CEA-DEPA-PRO-06-2016 Asesoría en Seguimiento (AS)

PAA	Jefatura del Departamento	PAS	Equipo de Asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación
AS.07		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Crear un plan de trabajo para desarrollar la asesoría en seguimiento </div>		
Elaboración de Compromiso de Mejoramiento Preliminar				
AS.08		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Crear el Compromiso de Mejora Preliminar, con las autoridades competentes que designe la UA </div>		
AS.09		<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Crear el Resumen ejecutivo </div>		
AS.10				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Enviar a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Preliminar y el Resumen Ejecutivo </div>
AS.11				<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Enviar oficio y documentación a la Jefatura del Departamento. </div>
AS.12	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> Remitir oficio y documentación a la Persona Asesora en Seguimiento. </div>			
	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 50%; width: 20px; height: 20px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;"> AS.13 </div>			



CEA-DEPA-PRO-06-2016 Asesoría en Seguimiento (AS)

PAA	Jefatura del Departamento	PAS	Equipo de Asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA	Unidad Académica	Vicerrectoría de Docencia	La Agencia	Unidad de Seguimiento
Entrega y Revisión del Compromiso de Mejora Preliminar									
AS.21							Revisar el Compromiso de Mejora Preliminar, el informe de Autoevaluación y la Evaluación Externa		
AS.22							Enviar de manera integrada los resultados de la valoración a la Dirección del CEA.		
AS.23					Remitir la documentación a la Comisión de Autoevaluación, con copia al Departamento.				
AS.24				Recepción y revisión de documentación					
AS.25				Solicitar asesoría al CEA en caso de ser necesario					
AS.26				Realizar la revisión académica, en caso de existir ajustes					
				AS.27					

CEA-DEPA-PRO-06-2016 Asesoría en Seguimiento (AS)

PAA	Jefatura del Departamento	PAS	Equipo de Asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA	Unidad Académica	Vicerrectoría de Docencia	La Agencia	Unidad de Seguimiento
Solicitud y elaboración del Compromiso de Mejora									
AS.27								Solicitar el envío del Compromiso de Mejora Definitiva por medio de un oficio	
AS.28					Remitir la solicitud de elaboración del Compromiso de Mejora Definitiva al Departamento				
AS.29	Remite la solicitud a la Persona Asesora en Seguimiento para el acompañamiento correspondiente								
AS.30		Coordinar con la Comisión de Autoevaluación para la construcción del Compromiso de Mejora Definitiva							
AS.31				Preparar el Compromiso de Mejora Definitiva y el Resumen ejecutivo para revisión académica					
AS.32				Enviar a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Definitiva y el Resumen ejecutivo para revisión académica.					
AS.33					Remitir el oficio y la documentación a la Jefatura del Departamento				
AS.34	Remitir el oficio y la documentación para la revisión académica a la Persona Asesora en Seguimiento.								
	AS.35								

CEA-DEPA-PRO-06-2016 Asesoría en Seguimiento (AS)

PAA	Jefatura del Departamento	PAS	Equipo de Asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA	Unidad Académica	Vicerrectoría de Docencia	La Agencia	Unidad de Seguimiento
Revisión Académica del Compromiso de Mejora Definitivo									
AS.35		Realizar la revisión académica							
AS.36		Enviar informe de revisión							
AS.37									Remitir el informe a la Jefatura del Departamento
AS.38	Remitir el informe a la Dirección del CEA								
AS.39					Remitir el informe a la Comisión de Autoevaluación				
AS.40				Revisar el informe de la revisión académica.					
AS.41				Preparar la versión depurada del Compromiso de Mejora Definitiva para presentarlo ante la Asamblea de la Escuela.					
				AS.42					

CEA-DEPA-PRO-06-2016 Asesoría en Seguimiento (AS)

PAA	Jefatura del Departamento	PAS	Equipo de Asesoría del CEA	Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA	Unidad Académica	Vicerrectoría de Docencia	La Agencia	Unidad de Seguimiento
Aprobación y envío del Compromiso de Mejora Definitivo									
AS.42				Presentar el Compromiso de Mejora Definitivo a la Asamblea de Escuela para su aprobación.					
AS.43				Remitir a la Dirección del CEA el Compromiso de Mejora Definitivo aprobado por la Asamblea de Escuela.					
AS.44					Enviar el Compromiso de Mejora Definitivo aprobado por la Asamblea de Escuela a la Vicerrectoría				
AS.45							Enviar el Compromiso de Mejora Definitivo a la agencia		
Revisión del Compromiso de Mejora Definitivo									
AS.46								Revisar el Compromiso de Mejora Definitivo, el informe de autoevaluación, el informe de pares externos y el informe de réplica, según su propio mecanismo	
AS.47								¿se acreditar?	
AS.48								Se otorga la acreditación	
								FIN	

	PROCEDIMIENTO Evaluación Exterior (EE)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-07-2016		Revisión: 1

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar la evaluación exterior que se realiza durante todo el proceso de con la finalidad de obtener la acreditación, reacreditación o certificación de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de la evaluación exterior por medio de lineamientos para el acompañamiento del Centro de Evaluación Académica a las Unidades Académicas durante el proceso de evaluación externa con fines de acreditación, reacreditación o certificación con la Vicerrectoría de Docencia.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten el proceso de la asesoría en seguimiento.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.

UA: Unidad Académica.

CEA: Centro de Evaluación Académica.

VD: Vicerrectoría de Docencia.

DEPA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PAS: Persona Asesora en Seguimiento.

PAE: Persona Asesora en Estadística.

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

PROCEDIMIENTO

Evaluación Externa

Código: CEA-DEPA-PRO-07-2016

Revisión: 1

Actividades

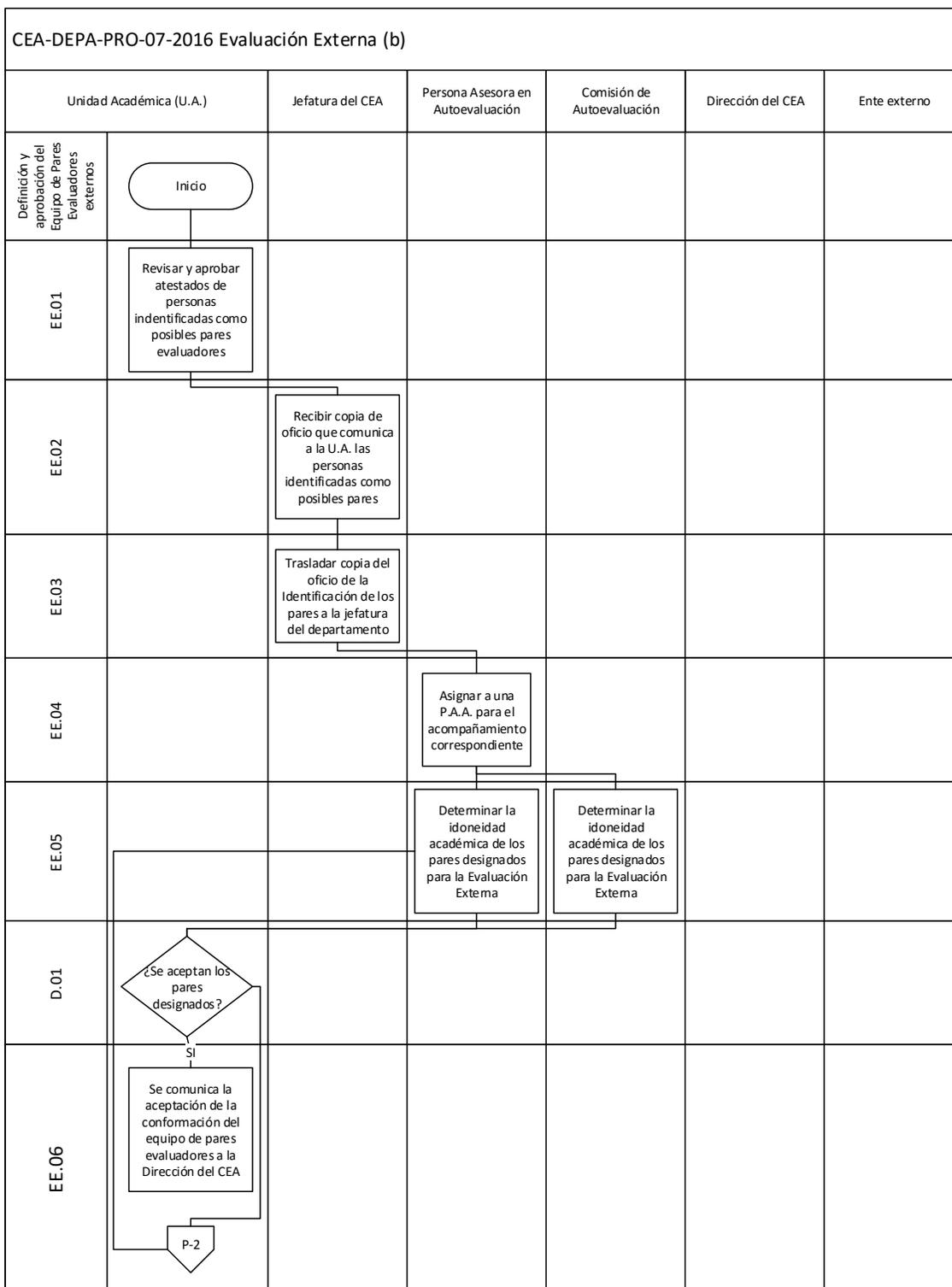
REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01		INICIO: Definición y aprobación del Equipo de Pares Evaluadores Externos	
02	EE.01	Revisar y aprobar los atestados de las personas identificadas como posible equipo de pares evaluadores que llevarán a cabo la Evaluación Externa	Unidad Académica
03	EE.02	Recibir copia del oficio donde se comunica a la Unidad Académica las personas identificadas como posible equipo de pares	Jefatura del CEA
04	EE.03	Trasladar copia del oficio donde se comunica a la Unidad Académica las personas identificadas como posible equipo de pares a la jefatura del Departamento	Jefatura del CEA
05	EE.04	Asignar a una PAA para el acompañamiento correspondiente	Persona Asesora en Autoevaluación
06	EE.05	Determinar, desde la óptica de la carrera, la idoneidad académica de los pares designados para la Evaluación Externa.	Comisión de Autoevaluación y Persona Asesora en Autoevaluación
07	D.01	Se aceptan los pares designados para la Evaluación Externa	
08	EE.06	Si, comunicar a la Dirección del CEA, por medio de un oficio, la decisión tomada respecto a la aceptación total de la conformación del equipo de pares evaluadores designados, EE.08.	Unidad Académica

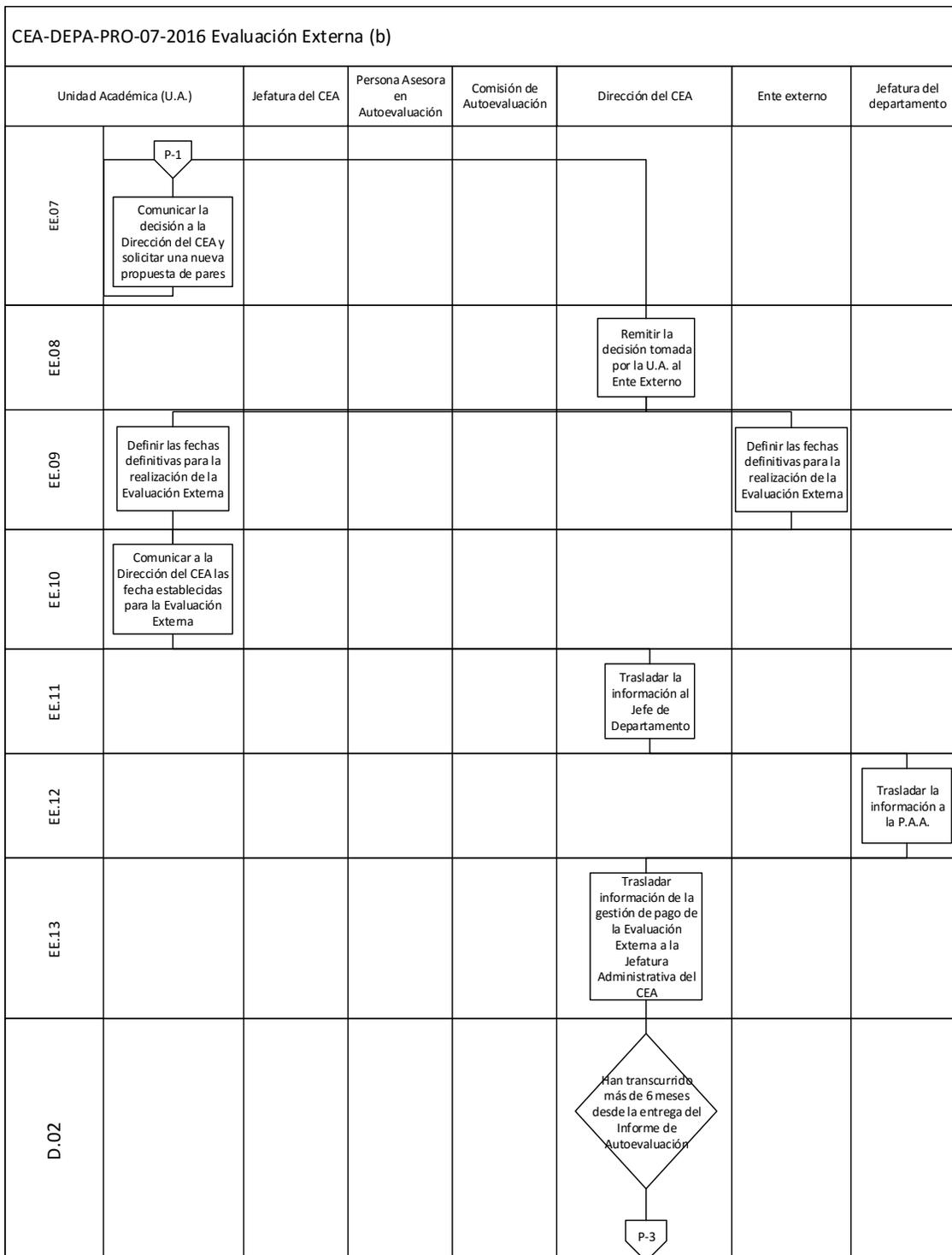
09	EE.07	No, comunicar a la Dirección del CEA, por medio de oficio la decisión, o aprobación parcial, solicitar nueva propuesta de pares, volver al paso EE.05.	Unidad Académica
10	EE.08	Remitir la decisión tomada por la Unidad Académica al ente externo	Dirección del CEA
11	EE.09	Definir las fechas definitivas para la realización de la Evaluación Externa.	Unidad Académica y Ente externo
12	EE.10	Comunicar a la Dirección del CEA, vía oficio, las fechas establecidas para la Evaluación Externa.	Unidad Académica
13	EE.11	Trasladar la información a la Jefe del Departamento	Dirección del CEA
14	EE.12	Trasladar la información a la Persona Asesora en Autoevaluación.	Jefe de Departamento
15	EE.13	Trasladar la información de la gestión de pago a la Jefatura Administrativa del CEA para la coordinación de los pagos respectivos de la Evaluación Externa ante la Vicerrectoría de Docencia	Dirección del CEA
16	D.02	¿El tiempo transcurrido entre el momento de la entrega del informe de autoevaluación al ente externo y la Evaluación Externa supera los 6 meses?	
17	EE.14	No, continua el proceso	Dirección del CEA
18	EE.15	Si, Realizar la actualización de la información (datos estadísticos, avances en el cumplimiento del CM, así como cualquier otra información pertinente que evidencie desarrollo en el estado de calidad y excelencia de la carrera.) EE.16	Unidad Académica
19	EE.16	Recibir el informe de actualización y lo traslada por la ruta interna para la revisión por parte de la Persona Asesora en Autoevaluación	Dirección del CEA
20	EE.17	Plantear las observaciones de mejora correspondientes en un documento que traslada a la Jefatura del Departamento	Persona Asesora en Autoevaluación
21	EE.18	Remitir las observaciones a la Dirección del CEA para que sea	Jefatura del Departamento

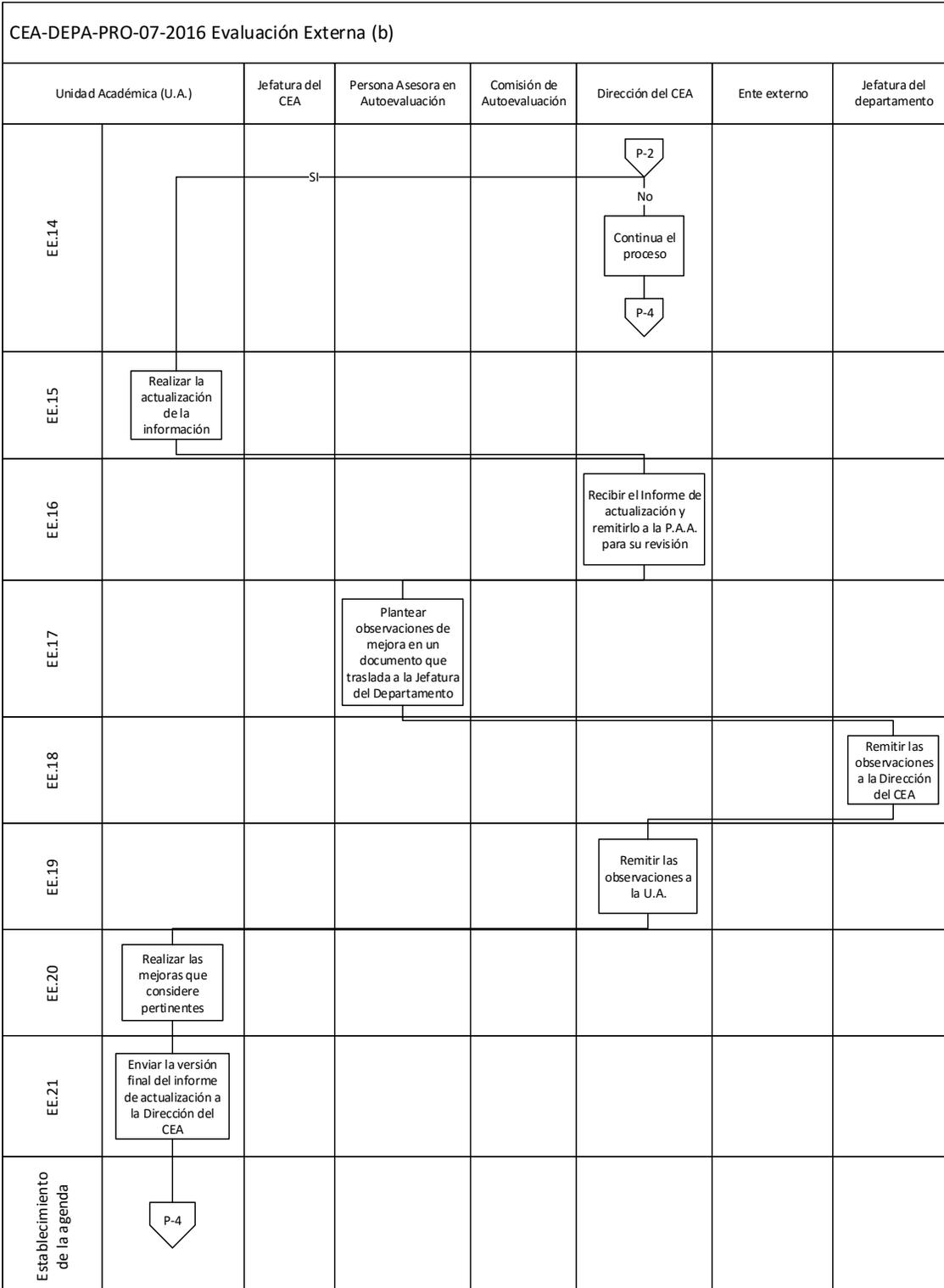
22	EE.19	Remitir las observaciones a la Unidad Académica	Dirección del CEA
23	EE.20	Realizar las mejoras que considere pertinentes, en el caso de observaciones que no sean acogidas, lo indicará en un oficio dirigido a la Dirección del CEA	Unidad Académica
24	EE.21	Enviar la versión final del informe de actualización a la Dirección del CEA	Unidad Académica
25	Establecimiento de la agenda		
26	EE.22	Establecer una agenda para la Evaluación Externa, (tomando en cuenta; El calendario académico de la Universidad y de la UA. Lineamientos orientadores para el desarrollo de Evaluación Externa del ente externo y/o del CEA. Las características propias de las poblaciones internas y externas de la carrera a ser vinculadas en la Evaluación Externa. La duración de los espacios de intercambio entre los pares y las poblaciones. Tiempos de traslados y holguras de tiempo para el establecimiento de visitas fuera de la Universidad)	Unidad Académica y Persona Asesora en Autoevaluación
27	EE.23	Enviar invitaciones formales a las autoridades universitarias	Unidad Académica
28	EE.24	Dar a conocer la agenda de la visita de pares a su comunidad académica	Unidad Académica
29	EE.25	Implementar una campaña para comunicar a la mayor cantidad de personas y poblaciones interesadas acerca de la visita de pares, su importancia y otros aspectos que considere pertinentes	Unidad Académica
30	EE.26	Coordinar la participación de diferentes poblaciones que atenderán las actividades durante la visita de pares, (para esto puede tomar en cuenta lo siguiente: Procurar que poblaciones consultadas durante la autoevaluación, participen en los espacios de reunión relevantes al perfil de dicha población. Procurar que la población graduada que participa, provengan de promociones de los últimos cinco años y que sean del plan de estudios evaluado en el proceso. Procurar que el estudiantado sea dividido en dos grupos: 1) Primer año y traslado y 2) Años superiores. Procurar que la Dirección del CEA se encuentre presente en la reunión con autoridades de la Universidad. Procurar que las invitaciones sean enviadas con un tiempo prudencial y dar seguimiento continuo a la confirmación de la participación	Unidad Académica

31	EE.27	Acompañar a personas que forman parte del equipo evaluador	Autoridades de la Unidad Académica
32	EE.28	Realizar reunión inicial con Equipo Evaluador	Autoridades de la Unidad Académica
33	EE.29	Brindar al Equipo Evaluador; alimentación, espacio físico, equipo y documentación	Unidad Académica
34	EE.30	Coordinar las reuniones con las diferentes poblaciones con el equipo evaluador.	Unidad Académica
35	EE.31	Presentar Informe de salida	Equipo Evaluador
36	EE.32	Realizar el cierre de la Evaluación.	Vicerrectoría de Docencia
37	EE.33	Preparar y entregar su informe escrito al ente externo, o a las autoridades competentes	Pares externos
38	EE.34	Remitir el informe de los pares o autoridades correspondientes a la Vicerrectoría de Docencia, al CEA y a la Unidad Académica	Ente externo
39	EE.35	Remitir el informe de salida a la Jefatura del Departamento	Dirección del CEA
40	EE.36	Revisar el informe de los pares, o autoridades correspondientes	Comisión de Autoevaluación y Persona Asesora en Autoevaluación
41	EE.37	Notificar a la Dirección del CEA los resultados de la revisión del informe de pares	Dirección del CEA
42	D.03	¿El informe de la Unidad Académica es aceptable?	
43	EE.38	No, preparar en conjunto con la PAA un informe de réplica.D.04	Unidad Académica
44	EE.39	Si, notificar a la Dirección del CEA los resultados de la revisión del informe de pares EE.41	Comisión de Autoevaluación
45	D.04	¿el informe fue aceptado?	Dirección del CEA
46	EE.40	No, incluir un informe de réplica	Dirección del CEA

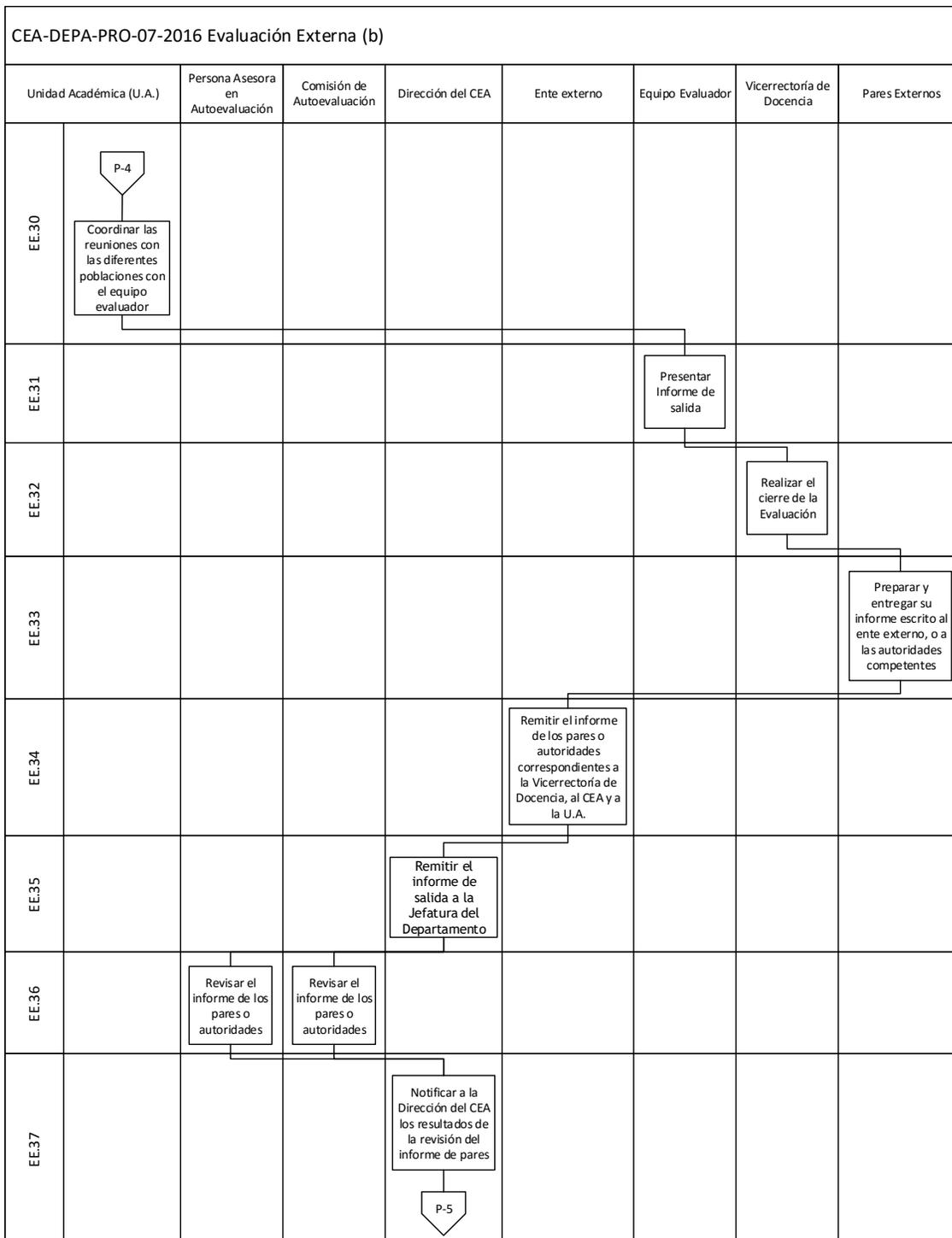
51	EE.41	Si, remitir a la Jefatura del Departamento, para activar la asesoría en seguimiento con el propósito de elaborar el CMD	Dirección del CEA
52	EE.42	Continuar con el procedimiento interno para que la Comisión Adhoc de Certificación continúe con el trámite de certificación o acreditación	Dirección del CEA y Vicerrectoría de Docencia
53		Fin	







CEA-DEPA-PRO-07-2016 Evaluación Externa (b)							
Unidad Académica (U.A.)	Jefatura del CEA	Persona Asesora en Autoevaluación	Comisión de Autoevaluación	Dirección del CEA	Ente externo	Autoridades de la Unidad Académica	
EE.22							
EE.23	Enviar invitaciones formales a las autoridades universitarias						
EE.24	Dar a conocer la agenda de visita de pares a su comunidad académica						
EE.25	Implementar una campaña para comunicar a la mayor cantidad de personas y poblaciones interesadas acerca de la visita de pares						
EE.26	Coordinar la participación de diferentes poblaciones que atenderán las actividades durante la visita de pares						
EE.27						Acompañar a personas que forman parte del equipo evaluador	
EE.28						Realizar reunión inicial con Equipo Evaluador	
EE.29							



	PROCEDIMIENTO Decisión de Certificación (DC)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-08-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo posterior a la decisión de acreditación, reacreditación o decisión diferida por parte de agencia externas y en relación a la Decisión de Certificación de la Calidad Académica que otorga la Vicerrectoría de Docencia a carreras de grado de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso posterior a la decisión de acreditación, reacreditación o decisión diferida por parte de agencia externas y en relación a la Decisión de Certificación de la Calidad Académica que otorga la Vicerrectoría de Docencia a carreras de grado de la Universidad de Costa Rica mediante el cual se establecen las orientaciones generales para las unidades académicas.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que obtengan una decisión de acreditación, reacreditación o decisión diferida y en relación a la Decisión de Certificación de la Calidad Académica que otorga la Vicerrectoría de Docencia a carreras de grado de la Universidad de Costa Rica.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.
 UA: Unidad Académica.
 CEA: Centro de Evaluación Académica.
 CMD: Compromiso de Mejora Definitiva.
 CMP: Compromiso de Mejora Preliminar.
 VD: Vicerrectoría de Docencia.
 DEPA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.
 PAS: Persona Asesora en Seguimiento.
 PAE: Persona Asesora en Estadística.
 PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

PROCEDIMIENTO

Decisión de Certificación

Código: CEA-DEPA-PRO-08-2016

Revisión: 1

Actividades

Renglón	Código de Tarea	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01		Acciones clave a partir de decisión de acreditación, reacreditación, equivalencia sustancial o decisión diferida.	
02	D.01	Al no obtener acreditación ¿desea optar por la decisión de Certificación de la Calidad Académica por parte de la Vicerrectoría de Docencia?	Unidad Académica
03	DC.01	Si, pasar a paso 15	
04	DC.02	No, pasar a paso 3	
05	DC.03	Comunicar a la carrera, el acuerdo formal que contiene la decisión tomada respecto al proceso realizado (con copia a la Rectoría, la VD y el CEA)	Agencia Externa
06	D.02	¿Se Otorga la acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial a la carrera?	Agencia Externa
07	DC.04	Si, planificar el Acto Oficial de Acreditación DC.06	Unidad Académica
08	D.03	No, ¿no se Otorga la acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial a la carrera?	Agencia Externa
09	DC.05	Si, aplicar el mecanismo de apelación de la agencia.	Unidad Académica
10	D.04	No, ¿se obtiene una decisión diferida?	Agencia Externa
11	DC.06	Si, aplicar el mecanismo de apelación DC.09	Unidad Académica
12	DC.07	No, se obtuvo una decisión, negativa o positiva.	Unidad Académica

13	DC.08	Definir el momento para el acto formal de acreditación.	Unidad Académica
14	DC.09	Tramitar los aspectos logísticos para el acto oficial.	Unidad Académica
15	DC.10	Firmar el CMD	Vicerrectoría de Docencia
16	DC.11	Trasladar la decisión a la Jefatura del Departamento	Dirección del CEA
17	DC.12	Trasladar la decisión al Equipo de Asesoría.	Jefe de Departamento
18	DC.13	Desarrollar acciones de mejora, con el apoyo del Equipo de Asesoría.	Unidad Académica
19	DC.14	Subsanar aspectos específicos de la carrera según la decisión.	Unidad Académica
20	Decisión de Certificación de la Calidad Académica por parte de la Vicerrectoría de Docencia		
21	DC.15	Conformar la Comisión ad hoc de Certificación	Vicerrectoría de Docencia
22	DC.16	Realizar una sesión informativa sobre la metodología y los alcances evaluativos del proceso de Certificación a la Comisión	Vicerrectoría de Docencia y Dirección del CEA
23	DC.17	Enviar a los integrantes de la Comisión Adhoc de Certificación, los documentos de la carrera (Informe de Autoevaluación, el Compromiso de Mejora Definitivo, el Informe escrito de los pares académicos externos, y cualquier otra documentación que considere relevante)	Vicerrectoría de Docencia
24	DC.18	Revisar los insumos de la carrera, y valorará por medio de intercambio digital	Comisión Adhoc de Certificación
25	D.05	¿Tiene elementos necesarios para tomar la decisión de certificación?	Comisión Adhoc de Certificación
26	DC.19	Si, Analizar la información DC.07	Comisión Adhoc de Certificación

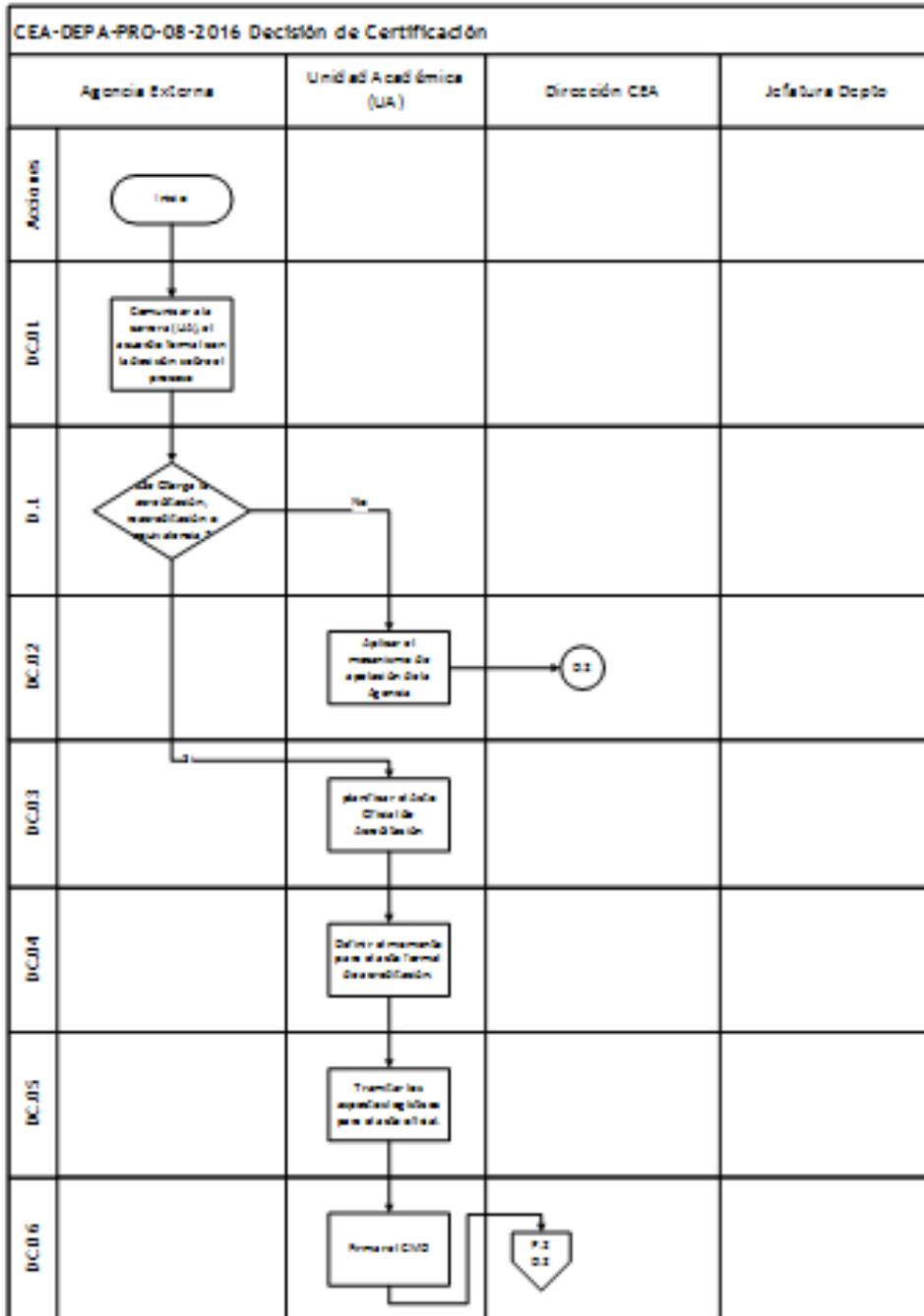
27	DC.20	No, Realizar entrevistas complementarias o solicitar información adicional DC.05	Comisión Adhoc de Certificación
28	DC.21	Verificar los siguientes aspectos: suficiencia, congruencia, coherencia, sostenibilidad y relevancia.	Comisión Adhoc de Certificación
29	DC.22	Verificar si cumple con las siguientes condiciones (Responde a su comunidad académica y a la sociedad en apego a su naturaleza, principios y valores institucionales, Incorpora de forma intencionada, acciones clave que le acercan a un estado de desarrollo gradualmente superior; Incorpora en su quehacer de forma permanente mecanismos que le permiten potenciar sus fortalezas, y subsanar aquellas debilidades identificadas; Procura que estas acciones clave y sus efectos se sostengan en el tiempo y le permitan estar vigente dentro de una dinámica activa de búsqueda intencionada de la mejora y excelencia académica)	Comisión Adhoc de Certificación
30	DC.23	Realizar el juicio valorativo que revierte en la decisión de certificación	Comisión Adhoc de Certificación
31	DC.24	Levantar un acta formal en la cual se recojan los principales elementos que componen la decisión	Comisión Adhoc de Certificación
32	DC.25	Comunicar a la carrera con copia a la Rectoría, Decanatura, Dirección de Sede y al CEA, el acuerdo formal que contiene la decisión tomada respecto al proceso realizado	Vicerrectoría de Docencia
33	D.06	¿se otorgar la Certificación de Calidad a la carrera?	Vicerrectoría de Docencia
34	DC.26	Si, coordinar con la Unidad Académica y se procede a la planificación del Acto Oficial de Certificación DC.15	Vicerrectoría de Docencia
35	DC.27	No, apelar la decisión mediante oficio dirigido a la Vicerrectoría de Docencia que contenga los principales argumentos y evidencias que sustenten la solicitud de revisión del acuerdo	Unidad Académica

36	DC.28	Desarrollar su plan de mejora con el propósito de subsanar las principales debilidades priorizadas por la carrera	Unidad Académica
37	DC.29	Confeccionar el Certificado de reconocimiento	Vicerrectoría de Docencia
38	DC.30	Definir el mejor momento para el desarrollo del acto formal de certificación	Unidad Académica
39	DC.31	Tramitar los aspectos logísticos y preparativos del evento en coordinación con la Vicerrectoría de Docencia	Unidad Académica
40	DC.32	Firmar el Compromiso de Mejora Definitivo	Vicerrectoría de Docencia
41	DC.33	Invitar a su comunidad académica al acto oficial de Certificación	Unidad Académica
42		Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO

PROCEDIMIENTO Decisión de Certificación		
Código: CEA-DEPA-PRO-08-2016	Revisión: 1	Página 4

DIAGRAMA

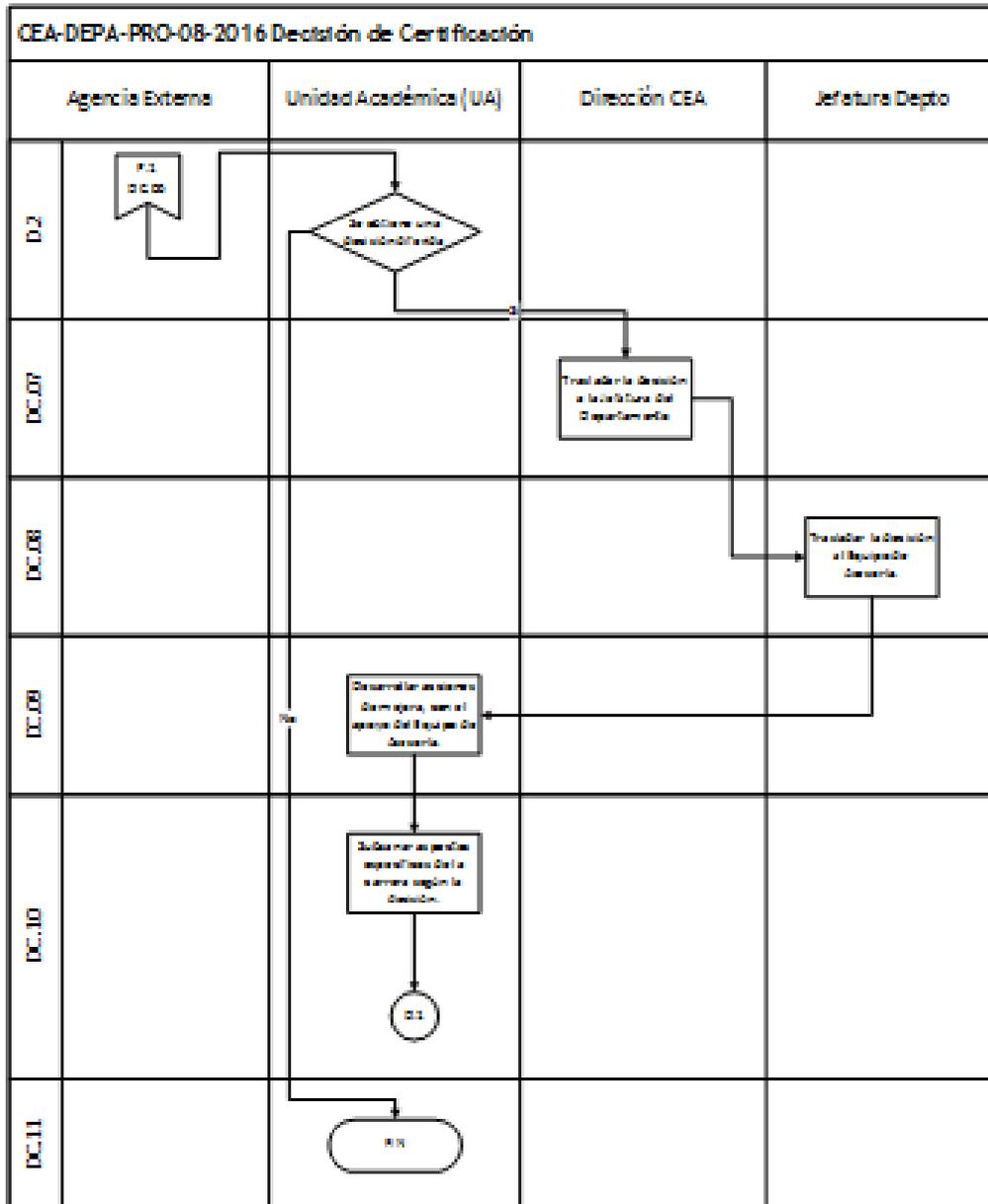


PROCEDIMIENTO Decisión de Certificación

Código:
CEA-DEPA-PRO-08-2016

Revisión: 1

Página 5



	<p>PROCEDIMIENTO</p> <p>Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento (SPI)</p>	<p><i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas</p>	<p><i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos</p>
		<p><i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016</p>	<p><i>Fecha de emisión:</i></p>
	<p>Código: CEA-DEPA-PRO-09-2016</p>		<p><i>Revisión: 1</i></p>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo para realizar el seguimiento periódico posterior al acuerdo de acreditación firmado en el compromiso de mejora por las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de seguimiento que ofrece el Departamento de Evaluación de Programas Académicos, a las Unidades Académicas que cuentan con una acreditación, reacreditación o equivalencia sustancial, con el fin de crear el Informe de Avance de Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten cuenten con la acreditación.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.

UA: Unidad Académica.

CEA: Centro de Evaluación Académica.

VD: Vicerrectoría de Docencia.

DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PAS: Persona Asesora en Seguimiento.

PAE: Persona Asesora en Estadística.

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

IACCM: Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

PROCEDIMIENTO

Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

Código: CEA-DEPA-PRO-09-2016

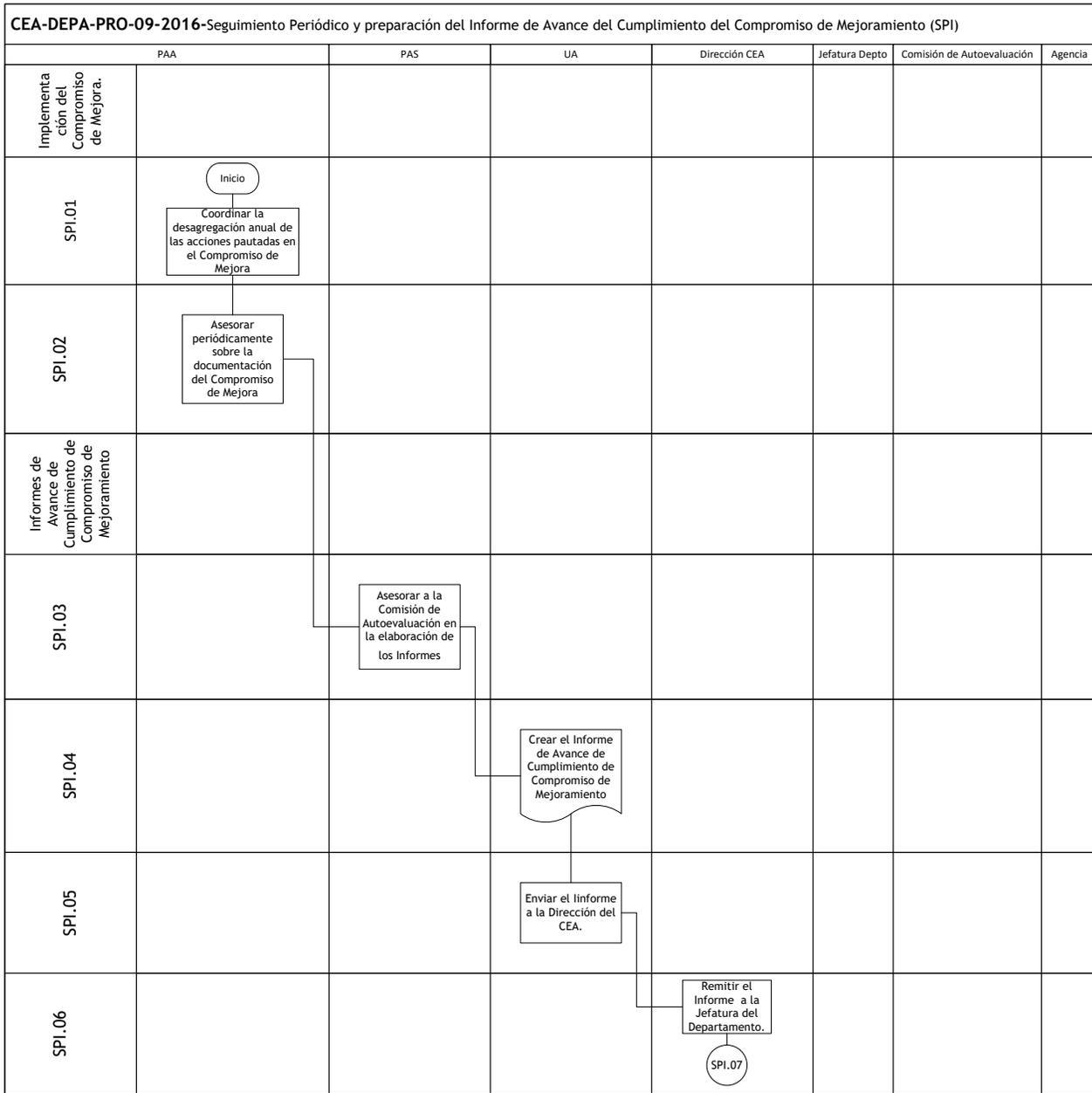
Revisión: 1

Actividades

REGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01		INICIO: Implementación del Compromiso de Mejora.	
02	SPI.01	Coordinar con la Comisión de Autoevaluación la desagregación anual de las acciones pautadas en el Compromiso de Mejora, así como estrategias y mecanismos para su implementación.	Persona Asesora en Autoevaluación
03	SPI.02	Asesorar periódicamente (a lo largo de la vigencia de la acreditación) sobre la documentación de las evidencias que forman parte de las acciones del Compromiso de Mejora y sobre su estado de avance, de acuerdo con el plan de trabajo establecido.	Persona Asesora en Autoevaluación
04		Informes de Avance de Cumplimiento de Compromiso de Mejoramiento.	
05	SPI.03	Asesorar a la Comisión de Autoevaluación en la elaboración de los Informes de Avance de Cumplimiento de Compromiso de Mejoramiento (IACCM).	Persona Asesora en Seguimiento
06	SPI.04	Crear el Informes de Avance de Cumplimiento de Compromiso de Mejoramiento (IACCM).	Unidad Académica
07	SPI.05	Enviar el IACCM, junto a la documentación adicional que corresponda a la Dirección del CEA.	Unidad Académica
08	SPI.06	Remitir el IACCM, junto a la documentación adicional que corresponda a la Jefatura del Departamento.	Dirección del CEA
09	SPI.07	Remitir el IACCM, junto a la documentación adicional que corresponda a la Persona Asesora en Seguimiento.	Jefatura del Departamento
10		Revisión Académica del Informe de Avance de Cumplimiento de Compromiso de Mejoramiento.	
11	SPI.08	Realizar la revisión académica, según lo indicado en el documento "Lineamientos para la Revisión Académica de Informes" y cumplimenta el "Formato para revisión de I II O III IACCM".	Persona Asesora en Seguimiento
12	SPI.09	Enviar la revisión académica realizada a la Jefatura del Departamento.	Persona Asesora en Seguimiento
13	SPI.10	Enviar la revisión académica realizada a la Dirección del CEA.	Jefatura del Departamento

14	SPI.11	Remitir de manera oficial la revisión académica realizada a la Comisión de Autoevaluación.	Jefatura del Departamento
15	SPI.12	Revisar el informe de la revisión académica.	Comisión de Autoevaluación
16	SPI.13	Remitir la versión definitiva del IACCM por medio de oficio.	Comisión de Autoevaluación
17	SPI.14	Enviar la versión definitiva del IACCM a la agencia correspondiente.	Dirección del CEA
18	SPI.15	Revisar el IACCM.	Agencia
19	SPI.16	Enviar la evaluación definitiva a la Dirección del CEA.	Agencia
20	SPI.17	Enviar la documentación a la Comisión de Autoevaluación, la Jefatura del Departamento y la Persona Asesora en Seguimiento.	Dirección del CEA
21		Fin	Unidad Académica

DIAGRAMA DE FLUJO



CEA-DEPA-PRO-09-2016-Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento (SPI)

PAA		PAS	UA	Dirección CEA	Jefatura Depto	Comisión de Autoevaluación	Agencia
AS.07					Remitir el Informe a la Persona Asesora en Seguimiento		
Revisión Académica del Informe de Avance de Cumplimiento de Compromiso de Mejoramiento							
AS.08		Realizar la revisión académica del informe					
AS.09		Enviar la revisión académica realizada a la Jefatura del Departamento.					
AS.10					Enviar la revisión académica realizada a la Dirección del CEA.		
AS.11					Remitir de manera oficial la revisión académica realizada a la Comisión de Autoevaluación.		
AS.12						Revisar el informe de la revisión académica.	
AS.13						Remitir la versión definitiva del Informe por medio de oficio.	
						AS.14	

CEA-DEPA-PRO-09-2016-Seguimiento Periódico y preparación del Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento (SPI)

PAA	PAS	UA	Dirección CEA	Jefatura Depto	Comisión de Autoevaluación	Agencia
AS.14					Enviar la versión definitiva del Informe a la agencia correspondiente.	
AS.15						Revisar el Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento
AS.16						Enviar la evaluación definitiva a la Dirección del CEA.
AS.17					Enviar la documentación a la Comisión de Autoevaluación, la Jefatura del Departamento y la Persona Asesora en Seguimiento.	
AS.18						FIN

	PROCEDIMIENTO Comunicación y documentación (CYD)	<i>Elaborado por:</i> Yoseline Arguedas	<i>Pertenece a:</i> Departamento de Evaluación y Programas Académicos
		<i>Fecha de Revisión:</i> 28-04-2016	<i>Fecha de emisión:</i>
	Código: CEA-DEPA-PRO-10-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción

Este documento explica el procedimiento que se lleva a cabo documentar la comunicación adecuadamente entre las personas asesoras del Departamento de Evaluación y Programas Académicos y las Unidades Académicas de la Universidad de Costa Rica.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico para realizar el proceso de comunicación efectiva entre las personas asesores del Centro de Evaluación Académica y las Unidades Académicas, que solicitan asesoría.

Alcance

Este procedimiento es aplicable para personal del Departamento de Evaluación de Programas Académicos y las Unidades Académicas que soliciten asesoría.

Abreviaturas

UCR: Universidad de Costa Rica.

UA: Unidad Académica.

CEA: Centro de Evaluación Académica.

VD: Vicerrectoría de Docencia.

DIEA: Departamento Evaluación de Programas Académicos.

PAS: Persona Asesora en Seguimiento.

PAE: Persona Asesora en Estadística.

PAA: Persona Asesora en Autoevaluación.

IACCM: Informe de Avance del Cumplimiento del Compromiso de Mejoramiento

PROCEDIMIENTO

Comunicación y documentación

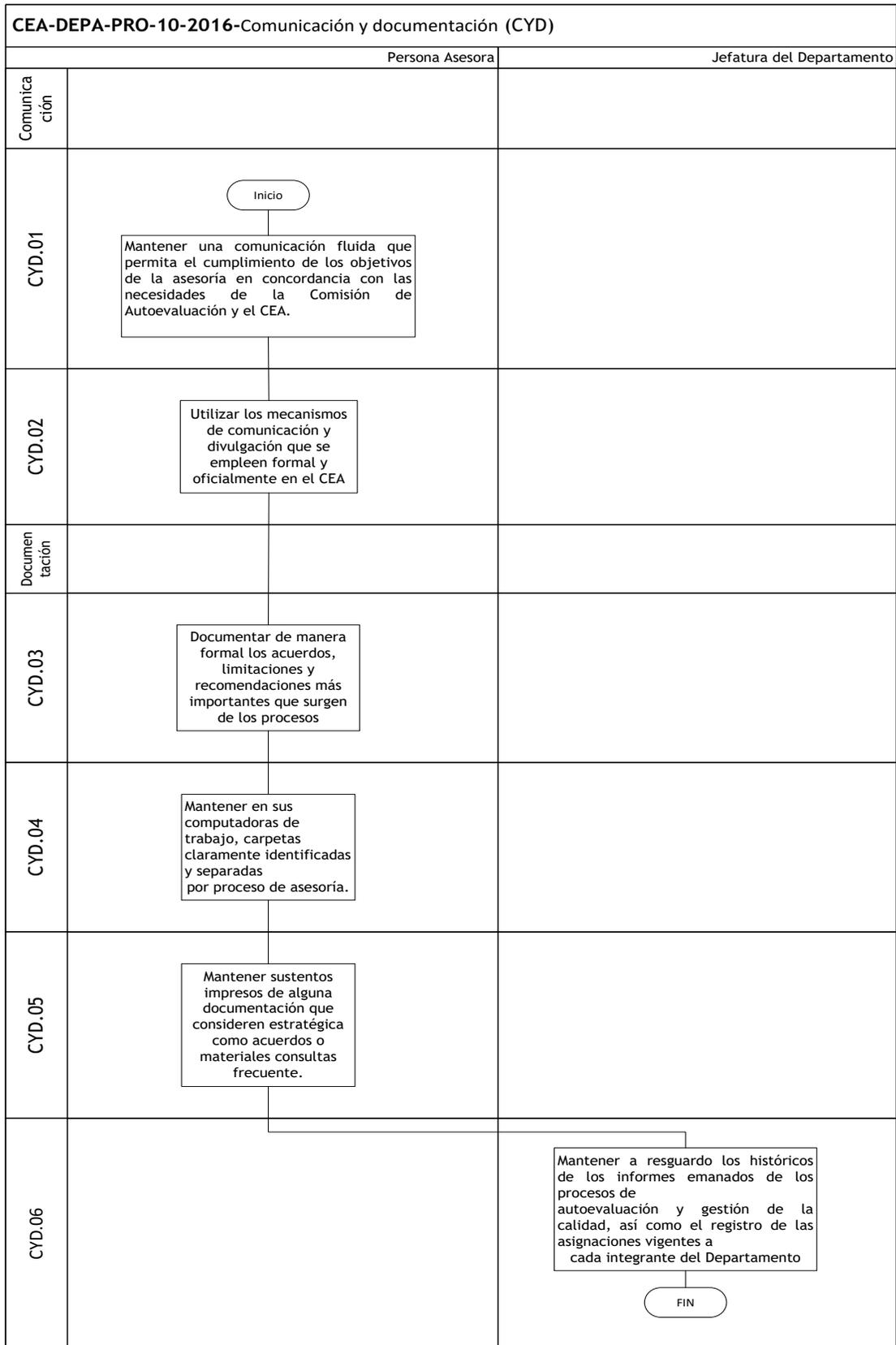
Código: CEA-DEPA-PRO-10-2016

Revisión: 1

Actividades

RENGLÓN	CÓDIGO DE TAREA	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01		INICIO: Comunicación.	
02	CYD.01	Mantener una comunicación fluida que permita el cumplimiento de los objetivos de la asesoría en concordancia con las necesidades de la Comisión de Autoevaluación y el CEA. Para esto se presentan las siguientes recomendaciones: 1) Copiar a la Coordinación del PE o a la Dirección del CEA, según se considere pertinente, cuando se envíen comunicaciones vía memorándum, oficio o en formato digital. 2) Documentar todo aquello que se considere necesario e importante según lo indicado en el apartado de Documentación de este procedimiento. 3) En casos de situaciones especiales de índole personal o laboral que afecten el desarrollo de los procesos asignados, se debe comunicar a la Jefatura del Departamento, quien lo comunicará a la Dirección del CEA para que se tomen las medidas necesarias. 4) Respetar la jerarquía de comunicación: persona asesora, Jefatura del Departamento, Dirección del CEA y viceversa. 5) Respetar y dar a conocer la jerarquía de comunicación cuando se involucran actores externos a la Universidad: carrera, CEA, Vicerrectoría de Docencia, Rectoría, instancia externa y viceversa.	Persona Asesora
03	CYD.02	Utilizar los mecanismos de comunicación y divulgación que se empleen formal y oficialmente en el CEA, incluyendo lo relacionado a formato de oficios, uso de logos e identificadores del programa de Evaluación y del CEA en las comunicaciones, entre otras	Persona Asesora
04		Documentación	
05	CYD.03	Documentar de manera formal los acuerdos, limitaciones y recomendaciones más importantes que surgen de los	Persona Asesora

		procesos de asesoría, de las acciones de investigación y desarrollo que tengan asignadas, así como de las acciones de formación y capacitación que organicen (para actores internos y externos) o en las que participe, para lo cual se pueden utilizar uno o más de los siguientes medios: correos electrónicos, minutas, actas, informes de revisión académica, bitácoras, informes de logros y limitaciones, entre otras.	
06	CYD.04	Mantener en sus computadoras de trabajo, carpetas claramente identificadas y separadas por proceso de asesoría.	Persona Asesora
07	CYD.05	Mantener sustentos impresos de alguna documentación que consideren estratégica como acuerdos o materiales de consulta frecuente.	Persona Asesora
08	CYD.06	Mantener a resguardo los históricos de los informes emanados de los procesos de autoevaluación y gestión de la calidad, así como el registro de las asignaciones vigentes a cada integrante del Departamento	Jefatura del Departamento
09		FIN	



3.4.4 SECCIÓN TÉCNICA DE CARGAS ACADÉMICAS DOCENTES (STCA)

	PROCEDIMIENTO	<i>Elaborado por:</i> Karen Castro Alice Ortega	<i>Pertenece a:</i> Sección Técnica de Cargas Académicas
	ESTUDIOS DE CARGAS ACADÉMICAS DOCENTES (ECAD)	<i>Fecha de Revisión:</i> 14/02/2016	<i>Fecha de emisión:</i> 28/11/2015
	Código: PRO-RC-01-2016		<i>Revisión: 1</i>

Introducción.

Este documento explica el procedimiento que la Sección Técnica de Cargas Académicas lleva a cabo para el desarrollo de su función principal dentro de la Vicerrectoría de Docencia. Se realiza el listado de las actividades que se necesitan para cumplir con el proceso de revisión y análisis de información proveniente de las Unidades Académicas y de Investigación, identificando actores y labores fundamentales en el proceso.

Su principal función se encuentra en estandarizar el proceso y mantener documentado los pasos a seguir en la ejecución del mismo, minimizando el riesgo ante errores y creando una guía para los encargados de ejecutar el proceso.

Objetivo

Mostrar el trámite estándar y lógico que utiliza la Sección Técnica de Cargas Académicas para la revisión y el análisis de la información.

Alcance.

Este procedimiento es aplicable para explicar la ejecución de revisión de cargas académicas para las Unidades Académica y Unidades de Investigación de la Universidad de Costa Rica.

Abreviaturas.

UCR: Universidad de Costa Rica
CEA: Centro de Evaluación Académica
VD: Vicerrectoría de Docencia
CA: Cargas Académicas
UA: Unidad Académica
UI: Unidad de investigación
SICAD: Sistema Integrado de Cargas Académicas Docentes

PROCEDIMIENTO

Estudio de cargas académicas docentes

Código:
PRO-RC-01-2016

Revisión: 2

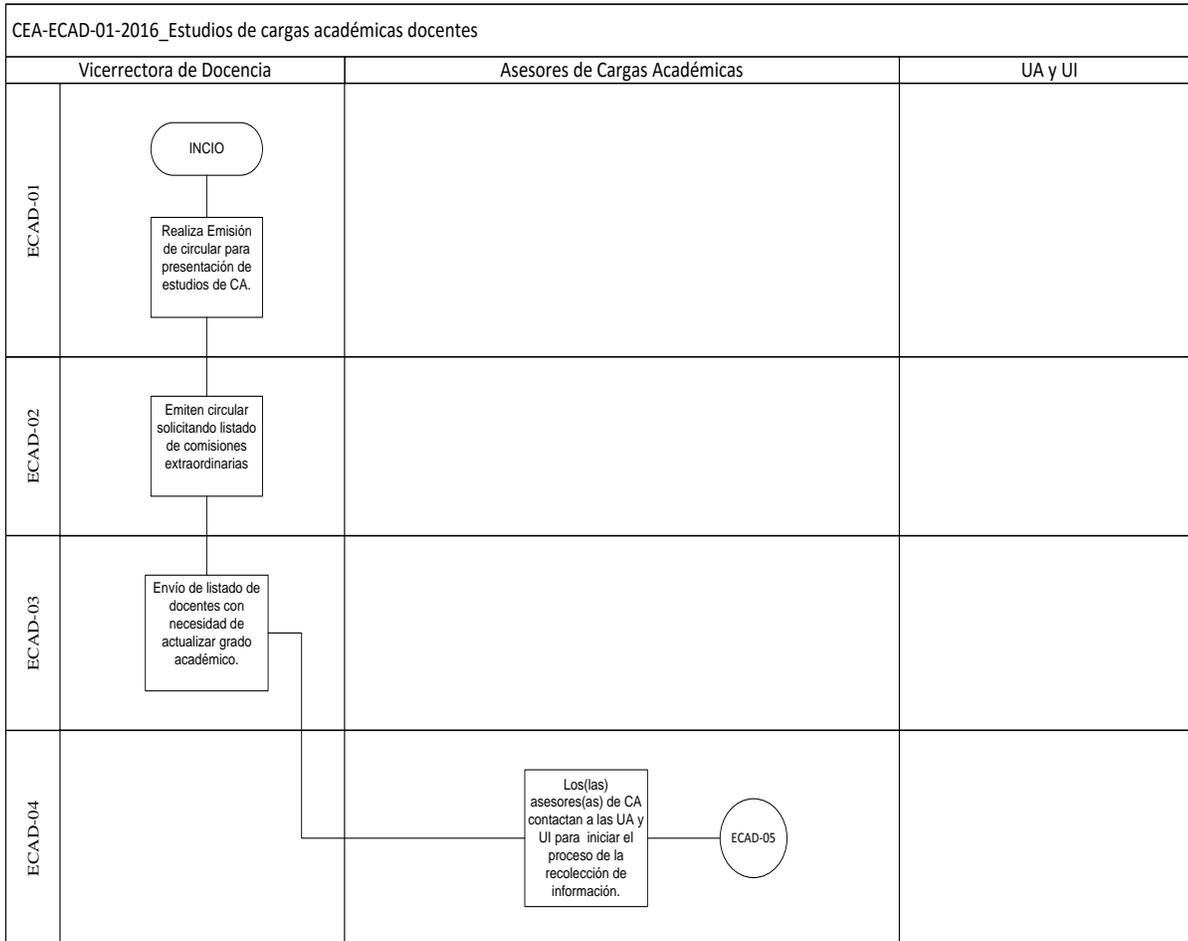
Página **329**

REGLÓN	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS DEL PROCEDIMIENTO	RESPONSABLE
01	ECAD-01	Emisión por parte de la VD la circular que se envía a las UA y a las UI, para la presentación de los estudios de cargas académicas docentes.	Vicerrectoria de Docencia
02	ECAD-02	VD solicita a las UA y UI por medio de una circular el listado de las comisiones extraordinarias y cargos docentes administrativos no estipulados en la normativa aplicable de la universidad.	Vicerrectoria de Docencia
03	ECAD-03	VD envía a las UA y UI un listado de los(las) docentes que deben actualizar su grado académico. El(la) docente se presenta en la oficina de CA con los títulos originales y una copia para ser validados. El asesor registra en la base de datos que el (la) docente ya validó su título y archiva copia del mismo.	Vicerrectoria de Docencia
04	ECAD-04	Los (las) asesores(as) de CA contactan a las UA y UI para iniciar el proceso de la recolección de información.	Asesores de CA
05	ECAD-05	Ingreso de información de cargas académicas al SICAD por parte de las UA y UI	UA y UI
06	ECAD-06	Seguimiento por parte de los(las) asesores(as) de CA a las UA y UI para asegurarse que la información está siendo ingresada correctamente en el SICAD y que cumpla con la normativa aplicable.	Asesores de CA
07	D.01	Una vez que la unidad concluyó con el estudio satisfactoriamente y dentro del periodo determinado, los(las) asesores(as) ingresan al SICAD para revisar la información digitada. Se toma la decisión de si la información está completa	Asesores de CA

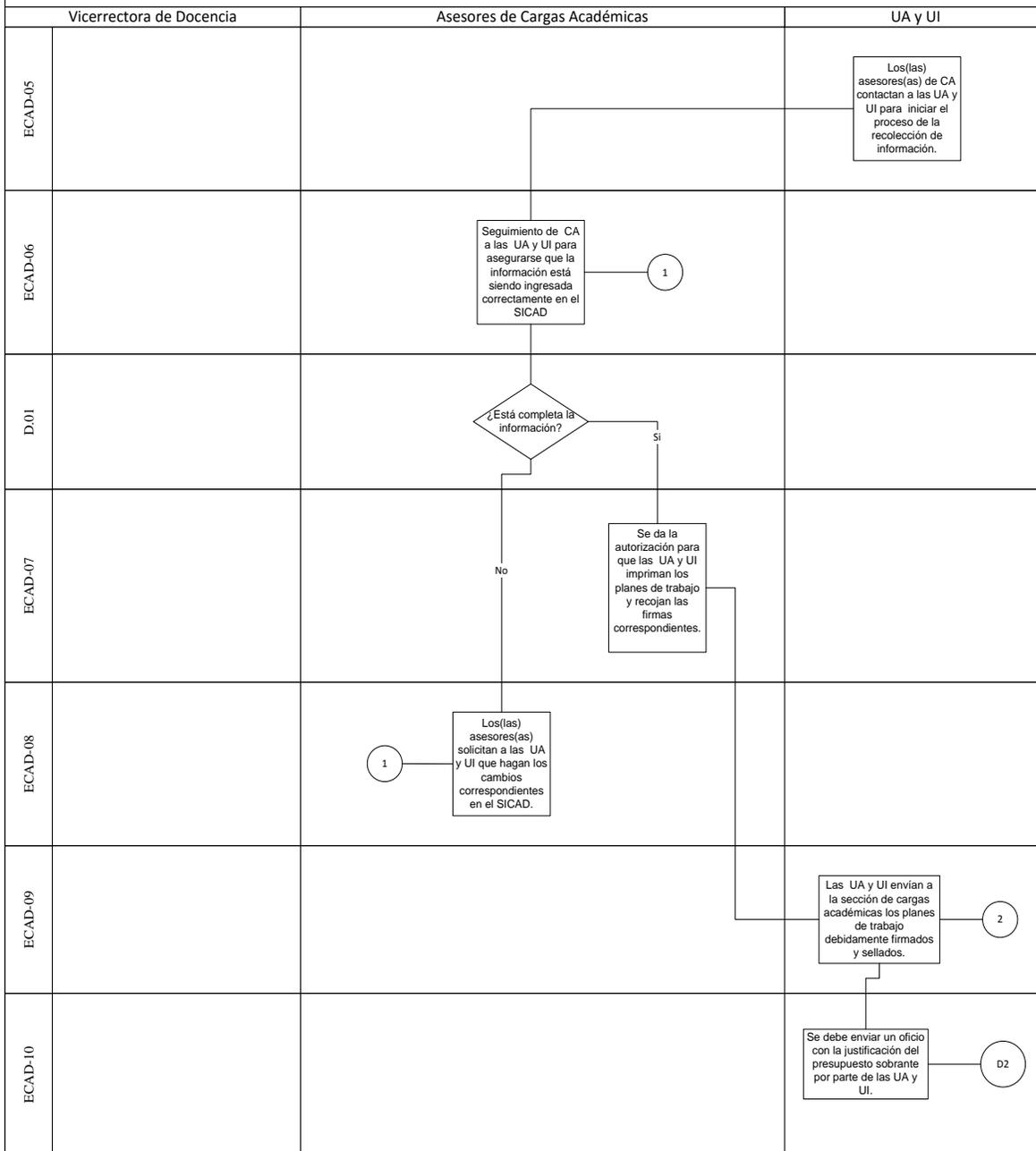
08	ECAD-07	<p>Positivo: la información de cargas está correcta. Se da la autorización para que las UA y UI impriman los planes de trabajo y recojan las firmas correspondientes.</p> <p>Si una vez revisado el estudio se determina que los planes están correctos parcialmente, se podrá dar autorización para imprimir los planes y que cumplan con la normativa. los(las) asesores(as) solicitan a la UA y UI que hagan los cambios correspondientes en el SICAD.</p>	Asesores de CA
09	ECAD-08	Negativo: La información de cargas está incompleta. los(las) asesores(as) solicitan a las UA y UI que hagan los cambios correspondientes en el SICAD.	Asesores de CA
10	ECAD-09	Las UA y UI envían a la sección de cargas académicas los planes de trabajo debidamente firmados y sellados.	UA y UI
11	ECAD-10	Cuando las UA y UI tienen presupuesto sobrante deben enviar un oficio a la VD con la justificación correspondiente	UA y UI
12	D.02	Los(las) asesores(as) revisan los planes de trabajo en físico y se corrobora la información ingresada al SICAD, para asegurarse que no exista inconsistencias y modificaciones posteriores a la revisión digital.	Asesores de CA
13	ECAD-11	Positivo: Todo es correcto, se archiva provisionalmente para realizar el control cruzado y si hay que hacer cambios se devuelve a las UA y UI.	Asesores de CA
14	ECAD-12	Se devuelve a las UA y UI para hacer los cambios correspondientes	Asesores de CA
15	D.03	Los(las) asesores(as) intercambian entre si sus unidades con el fin de realizar un control cruzado de los estudios para encontrar inconsistencias.	Asesores de CA

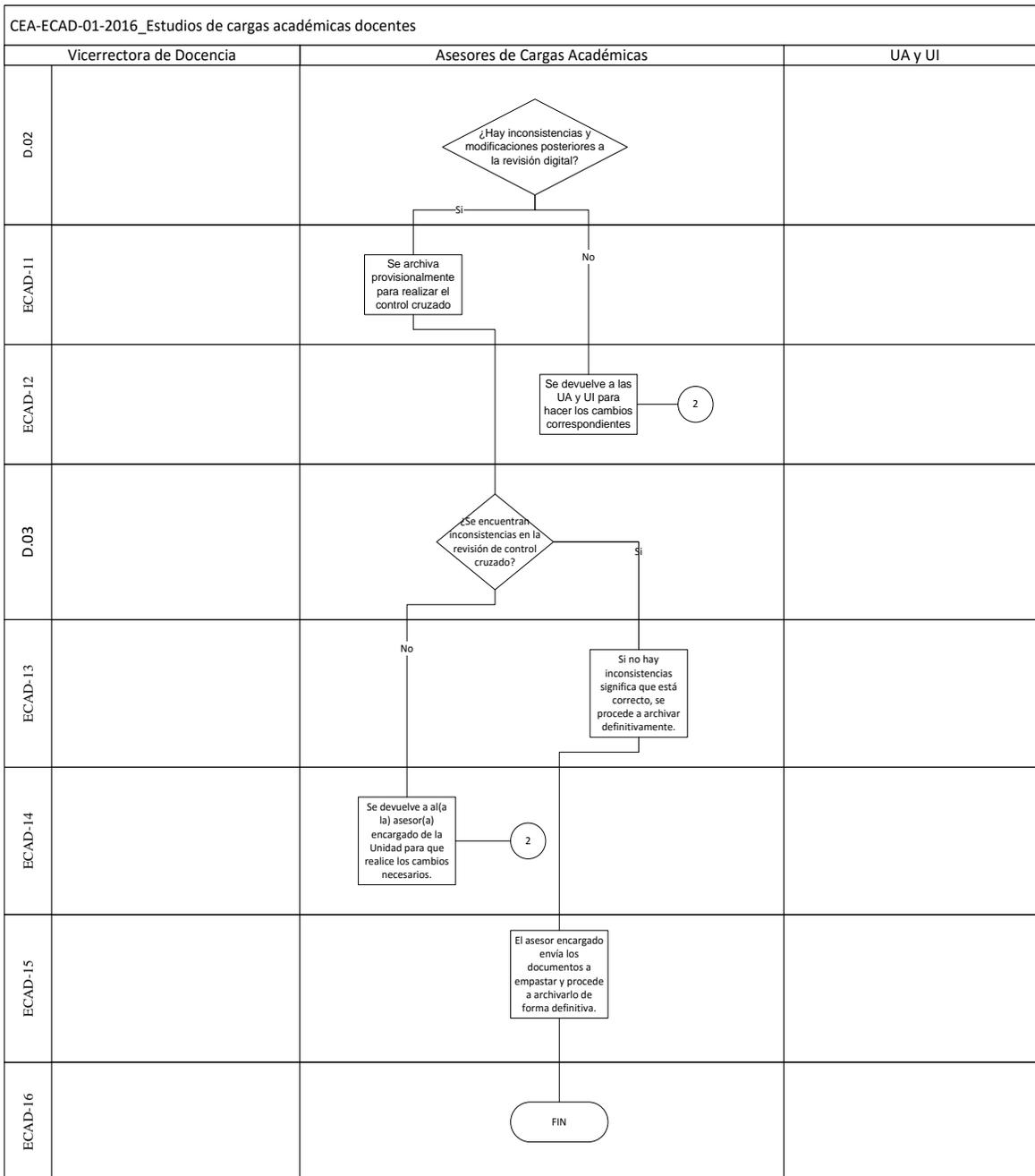
16	ECAD-13	Positivo: Si no hay inconsistencias significa que está correcto, se procede a archivar definitivamente.	Asesores de CA
17	ECAD-14	Negativo: Hay inconsistencias, esta incorrecto, se devuelve a al (a la) asesor(a) encargado de la Unidad para que realice los cambios necesarios.	Asesores de CA
19	ECAD-15	El asesor encargado envía los documentos a empastar y procede a archivarlo de forma definitiva.	Asesores de CA
20	ECAD-16	Fin	

DIAGRAMA DE FLUJO



CEA-ECAD-01-2016_Estudios de cargas académicas docentes





Capítulo IV: Propuesta de nueva estructura

4.1 Bases para su modificación

El diagrama, al estar definido como la representación gráfica más simple, es utilizado como un instrumento gerencial básico para el trabajo y la comunicación. Esto también se puede conocer como un organigrama, que es una fotografía de la organización en donde se representa la estructura formal de autoridad que se tiene en la institución y la división con la que se trabaja. Se evidencian también los niveles jerárquicos y la composición interna de los departamentos y secciones en las cuales se asignan diferentes competencias y responsabilidades, con la posibilidad de colaborar entre sí de ser necesario.

La creación de un organigrama adecuado es sumamente importante, ya que cumple con el objetivo de brindar un buen funcionamiento a la institución y establecer las comunicaciones formales. Sin tomar en cuenta el tamaño de la entidad, esta herramienta evidencia de una manera clara y sencilla su jerarquía y estructura.

Como parte fundamental de la investigación, se analizó el organigrama del CEA tomado de su sitio web, en la que se pudo observar una organización tipo piramidal, de naturaleza micro administrativa, de ámbito general y de contenido integral, en la cual se identifican 4 niveles:

- El primer nivel conformado por la Vicerrectoría de Docencia
- El segundo nivel conformado por el Consejo Asesor y la Dirección del CEA
- Un tercer nivel conformado por un departamento y cinco secciones que dependen directamente de la Dirección del CEA.
- Finalmente, un cuarto nivel conformado por dos unidades que dependen del Departamento de Investigación y Evaluación Académica.

Luego de esta valoración inicial, Se revisó el reglamento del CEA, las guías y el manual de MIDEPLAN para la construcción de organigramas (que son las que utiliza la

Universidad -según se consulta realizada a la oficina de análisis administrativo) también se revisó lo que algunos autores sugieren sobre el tema de organigramas

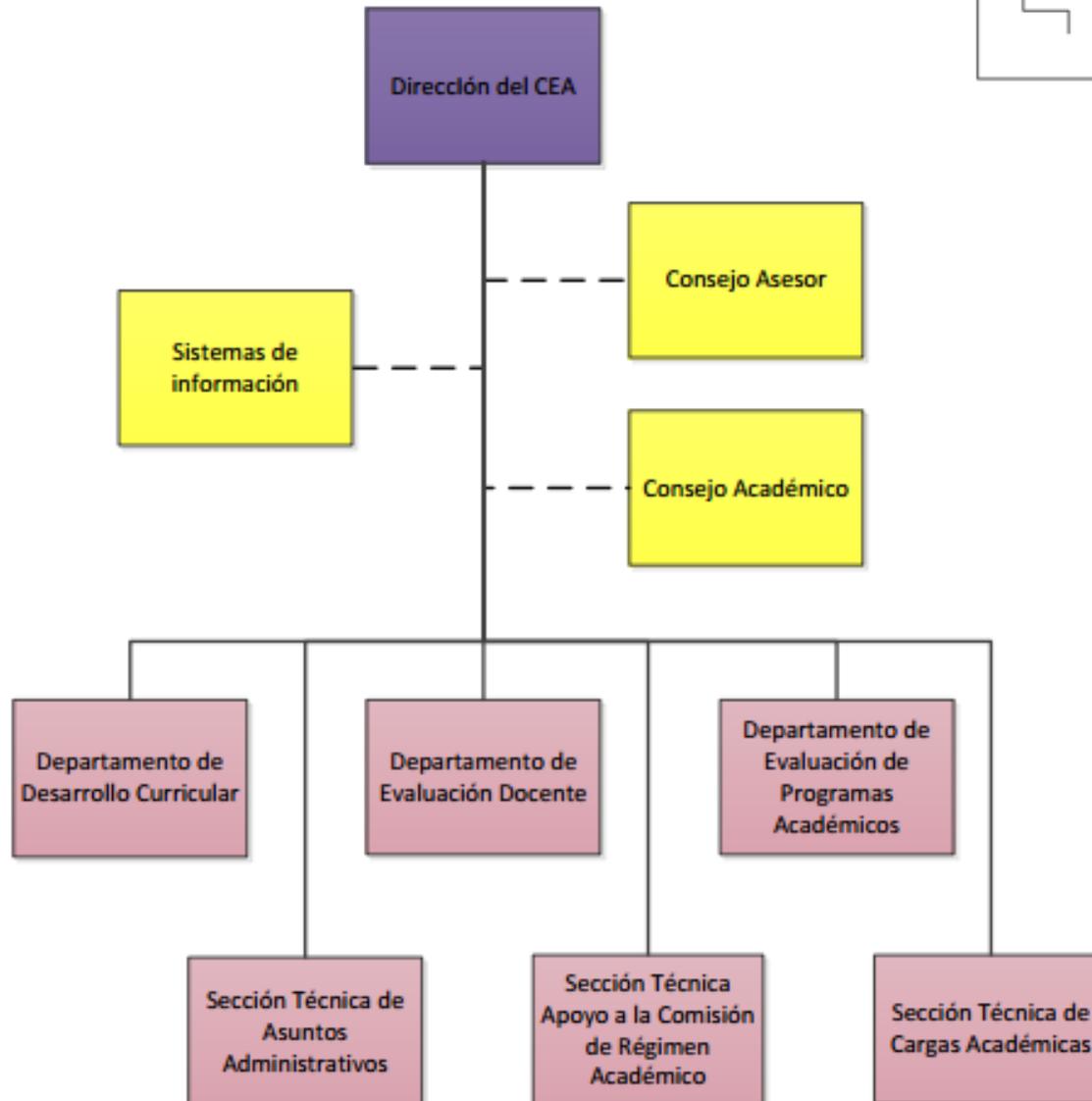
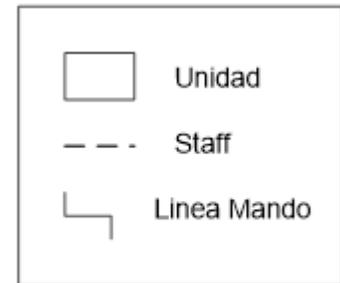
Con base en ello se detectaron algunos desaciertos

- El reglamento del CEA no incluye a la vicerrectoría como parte de su estructura, sino como instancia político administrativa a la cual rinde cuentas, sin alguna función en específico dentro del CEA. Esto no deja claridad sobre cuál instancia funge como superior Jerárquico del CEA, siendo el reglamento del CEA claro en cuanto a que es el Director del CEA el superior jerárquico del centro.
- Se representa el Consejo asesor como paralelo a la Dirección, esto no deja claridad sobre las relaciones jerárquicas. En este sentido el reglamento dice que la dirección es el superior Jerárquico y el Consejo Asesor es instancia que puede recomendar y colabora en la coordinación interna.
- El tercer nivel no deja clara la diferencia entre una sección y un Departamento.
- El cuarto nivel no está mencionado en el reglamento.

4.2 Propuesta de estructura

Con base en los desaciertos detectados, en lo indicado en el reglamento y la dinámica actual del CEA, se propone la siguiente estructura de 3 niveles, el cual está desarrollado gráficamente mediante la herramienta Visio 2016:

Universidad de Costa Rica
Centro de Evaluación Académica



El fin del organigrama es dotar al CEA de una estructura que le permita desarrollar de forma óptima sus labores y así alcanzar las metas fijadas. En este se incluyen las principales funciones asignadas y sus interrelaciones. Además cuenta con una presentación vertical que muestra las unidades ramificadas de arriba a abajo, donde se segregan los diferentes niveles jerárquicos.

Como se puede observar el primer nivel refleja solamente la dirección del CEA como Jefe del Centro y sus órganos de Staff, es decir se representa a la Dirección del CEA a la cabeza de la organización, la cual representa autoridad y jerarquía ante los tres departamentos y las dos secciones de las cuales es responsable.

El segundo nivel contiene 3 departamentos: Departamento de Desarrollo Curricular, Departamento de Programas Académicos, Departamento de Evaluación Docente.

Y el tercer nivel contempla 3 secciones: Sección Técnica de Asuntos Administrativos, Sección Técnica de Apoyo a la Comisión de Régimen Académico y la Sección Técnica de Cargas Académicas.

4.3 Cambios sustanciales

4.3.1 Adición de dos órganos de Staff.

Se reflejan 2 órganos de staff adicionales: son sistemas de información y el Consejo académico el cual ya funciona en el CEA para ver temas meramente sustantivos del Centro. Su fundamento se sustenta en lo siguiente:

4.3.1.1 Sistemas de información

Al hablarse de una unidad se está haciendo referencia a una subdivisión de una unidad mayor, en las que se agrupan un conjunto de funciones especializadas llevadas a cabo por un equipo de colaboradores que tienen habilidades comunes o similares. En este sentido señala la guía de MIDEPLAN como unidad: “subdivisión de un departamento o una dirección determinados, en la que se concentran labores especializadas dentro de

este, desarrolladas por un grupo de funcionarios (no menos de dos) que tienen competencias similares.”

De acuerdo con lo establecido en el artículo 13 del Reglamento del CEA, la sección técnica de sistemas tiene como funciones: “otorgar servicios de análisis, diseño, desarrollo, puesta en marcha y mantenimiento de los sistemas computacionales que el Centro y la Vicerrectoría de Docencia requieren, en coordinación con el Centro de Informática.”

Los servicios indicados en el reglamento del CEA, caracterizan las cualidades destacadas en la definición de MIDEPLAN de lo que es una unidad en cuanto a la concentración de labores especializadas y un grupo de funcionarios con competencias similares.

En cuanto a la relación jerárquica, el reglamento del CEA no es específico sobre las líneas de autoridad. Por otro lado, dado que las funciones del staff de Sistemas de Información están dentro del campo de las tecnologías de información, se puede fundamentar esta relación tomando en cuenta lo señalado en las Normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información (N-2-2007-CO-DFOE), en el capítulo II “Planificación y organización, específicamente en la norma 2.4 “Independencia y recurso humano de la función de TI” dice: “el jerarca debe asegurar la independencia de la Función de TI respecto de las áreas usuarias y que ésta mantenga la coordinación y comunicación con las demás dependencias tanto internas y como externa.”

De manera que la línea staff de Sistemas de Información debe mantenerse separada de cualquier otra dependencia y estar subordinada directamente a la dirección.

Esta dependencia no está reflejada como staff en el reglamento del CEA, por lo que fundamentado en las Normas Técnicas mencionadas.

4.3.1.2 Consejo Académico del Centro de Evaluación Académica

De acuerdo con la “Guía de nomenclatura para la estructura interna de las instituciones públicas” publicada por MIDEPLAN en el año 2007, las unidades de STAFF se establecen para apoyar, complementar, guiar o asesorar a los Jerarcas o encargados

de tomar las decisiones, de manera que se incremente la eficacia y eficiencia en el logro de los objetivos organizacionales

Dentro de los servicios y actividades especializadas de consultoría y asesoría que las unidades de staff desarrollan para los niveles de dirección de la organización se encuentran: investigaciones o evaluaciones de los procesos (sin participar de ellos ni influenciarlos), planeamiento, asesoría legal, seguimiento y control, entre otros.

De acuerdo con lo anterior, este Consejo viene a apoyar el logro de los objetivos del CEA, contribuyendo en la asesoría a la Dirección en cuanto a los temas sustantivos del Centro, es la materialización de una necesidad por ahondar directamente en temas complejos en los que requiere especialización sobre los temas que envuelven el propósito fundamental del CEA.

Estaría conformado por las jefaturas de los tres departamentos, Evaluación de Programas Académicos, de Desarrollo Curricular, Evaluación Docente y la dirección, por lo que se visualiza como el consejo en materia sustantiva del centro.

Este consejo no se encuentra presente en el Reglamento Interno del CEA, sin embargo, se encuentra ejerciendo funciones actualmente, por lo que se propone incluirlo en el organigrama y en el Reglamento del CEA

4.3.2 Transformación del DIEA

El Departamento de Investigación y Evaluación Académica se transforma en dos departamentos, basados en las labores que actualmente están realizando los programas y el principio de especialización con la finalidad de lograr aumentar aún más la efectividad de las funciones que realiza cada uno de los profesionales, convirtiéndolos en: El departamento de Desarrollo Curricular y el Departamento de Evaluación de Programas Académicos, profundizando en la especialización de sus procesos.

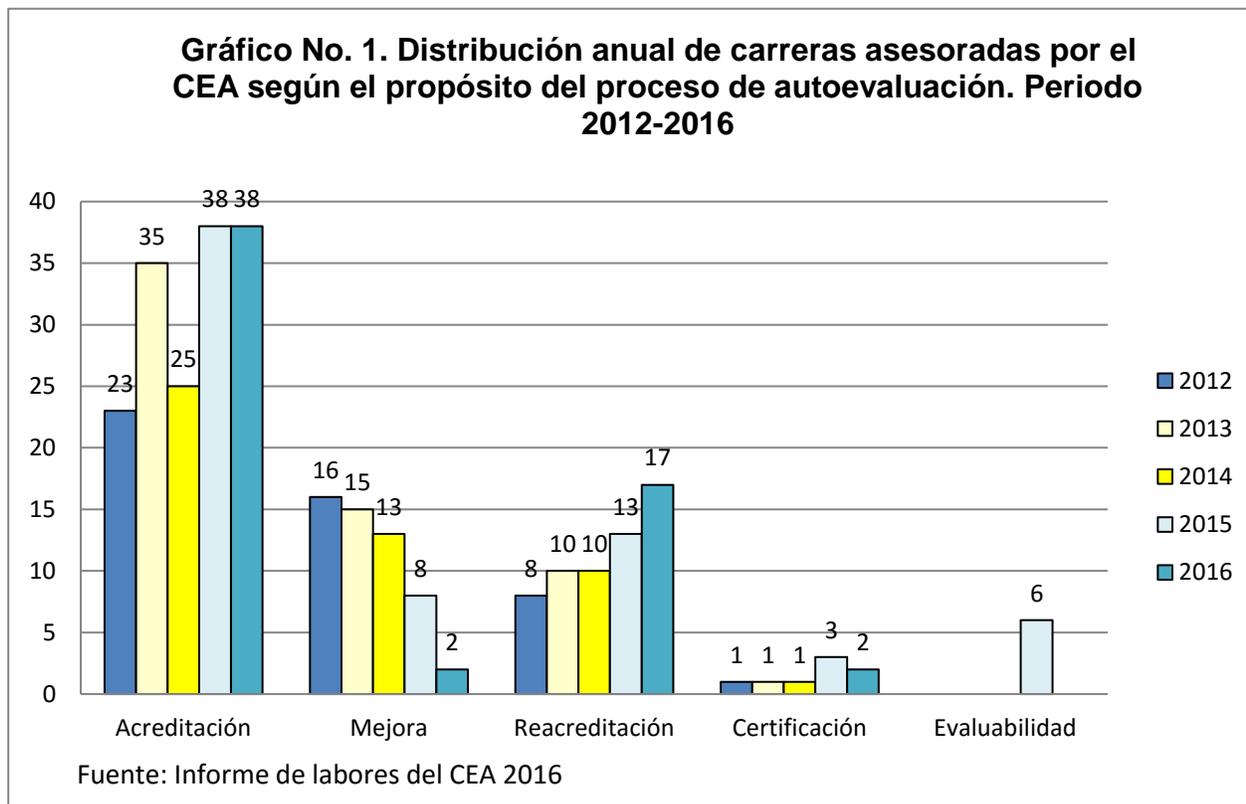
- Departamento de Evaluación de Programas Académicos

Este departamento estará constituido por el personal que se encuentra actualmente en el Programa de Autoevaluación. El mismo continuará con las funciones que actualmente realiza dicho programa, las cuales según la página web del CEA se

centran en: asesorar en el marco de las políticas y la normativa universitaria a las Unidades Académicas en la planificación e implementación de los procesos de autoevaluación y mejora continua de la calidad, con fines de lograr la excelencia académica. En estos procesos se analiza entre otras variables, el plan de estudios, su diseño y revisión constante, su implementación y los resultados posteriores a su aplicación. (CEA, 2017).

El programa mencionado anteriormente ha generado cada vez una mayor expansión esto debido a que a nivel nacional, la acreditación de las carreras universitarias ha tomado mayor importancia por cuanto evidenciar a la sociedad que se está impartiendo carreras de calidad y enfocadas a mejorar constantemente.

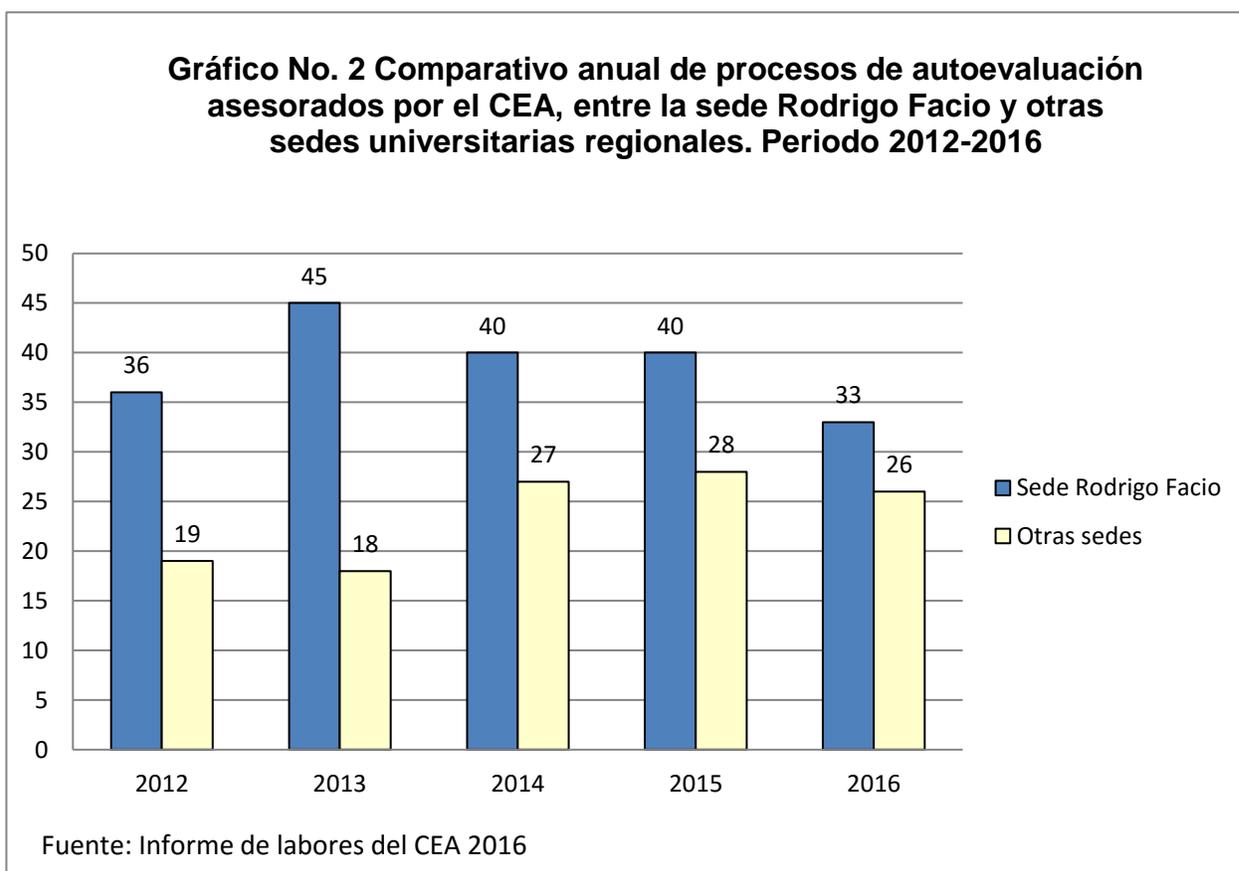
Siendo la UCR institución baluarte de Costa Rica, no está exenta de la realidad, presentada en los últimos años, por lo que se ha evidenciado un aumento en la solicitud y expansión a niveles regionales de los servicios brindados por el Programa de Evaluación.



La acreditación, según lo evidenciado en el gráfico N° 1 Distribución anual de carreras asesoradas por el CEA según el propósito del proceso de autoevaluación Período 2012-2016 (Informe de Laborales, CEA 2016), se identifican 2 procedimientos que están presentando una tendencia de crecer y mantenerse la cantidad de solicitudes en el procedimiento de acreditación y reacreditación con respecto a los años anteriores.

Se debe tener presente que estos servicios que brinda el Centro de Evaluación Académica son opcionales y quedan criterio de las unidades académicas si los solicitan o no.

Sin embargo, si la tendencia se mantiene a un ritmo similar o superior, la demanda será un factor a considerar con respecto a la calidad de servicio que se ofrece. Esto, porque el programa de Evaluación mantiene el mismo número de profesionales y no está aumentando su cantidad de colaboradores, para que logren mantener un servicio de calidad y el tiempo de respuesta no se vea comprometido por el exceso de demanda.



Con respecto al gráfico N° 2 Comparativo anual de proceso de autoevaluación asesorados por el CEA, entre la sede Rodrigo Facio y otras sedes universitarias regionales. Periodo 2012-2016 (Informe de Laborales, CEA 2016), se identifica que la sede Rodrigo Facio tiene la mayor demanda de los procesos de autoevaluación en relación a otras sedes.

No obstante, la demanda por parte de otras sedes sobre el procedimiento de autoevaluación ha venido en aumento y está alcanzando la cantidad de solicitudes realizadas en la sede Rodrigo Facio, dejando en evidencia la importancia que toma este tema a nivel de todas las sedes de la Universidad de Costa Rica.

Por otro lado, un punto vital en las labores del CEA es ampliar y mejorar su cobertura de sus servicios a nivel de todas las sedes de la UCR, debido a lo evidenciado por la tendencia a aumentar las solicitudes de autoevaluación en sedes fuera de la Rodrigo Facio.

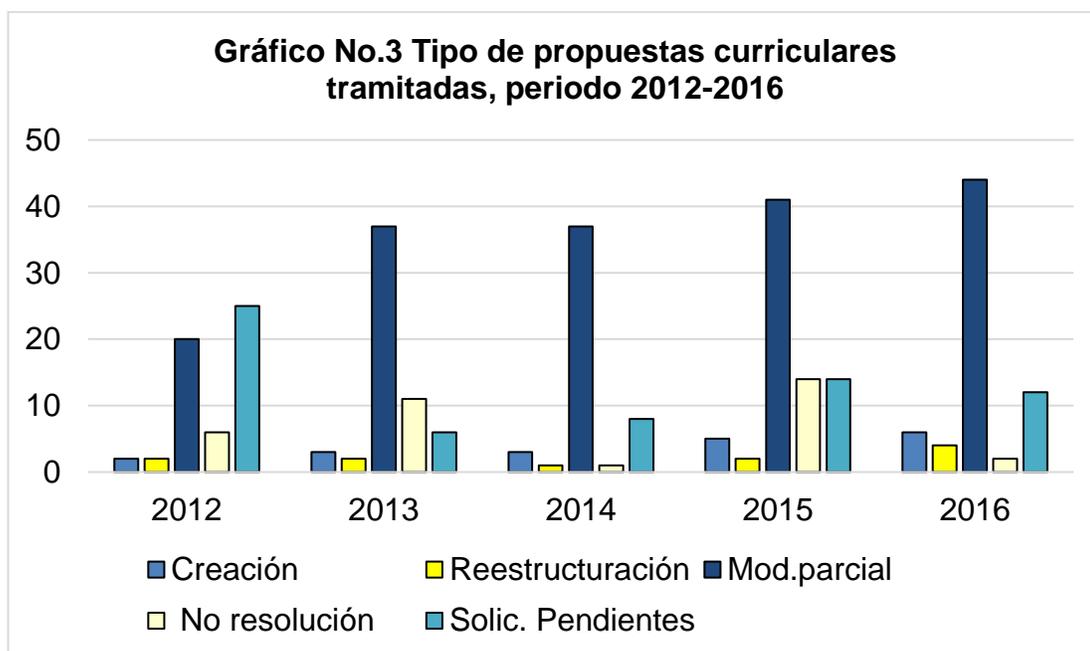
Por lo tanto, con base en la propuesta del presente proyecto de graduación, se plantea la creación de un Departamento de Evaluación de Programas Académicos, el cual mantenga la calidad del servicio brindado hasta el momento, a su vez, esté conformado por profesionales que enfrenten de manera efectiva la creciente demanda de los servicios que este ofrece y logren mejorar la cobertura de los servicios que el CEA brinda en toda la Universidad de Costa Rica.

- **Departamento de Desarrollo Curricular**

Este departamento, se propone sea constituido por el personal que se encuentra actualmente en el Programa de Desarrollo Curricular. El mismo se propone que continúe con las funciones que actualmente realiza dicho programa, el cual tiene como principal función: brindar elementos teórico-metodológicos a la comunidad universitaria para que pueda desarrollar, de manera autónoma, los procesos de diseño curricular. (CEA, 2017)

Se considera necesario la creación de este nuevo departamento, en busca de un mayor nivel de especialización, con relación a las labores que tiene a cargo, el actual programa, esto debido al aumento en las cargas de trabajo y la necesidad de dar un seguimiento a las mayas curriculares de las carreras de la universidad, en busca de

mantener las carreras actualizadas, según las demandas, el perfil de salida y tendencias tecnológicas que se incorporan en cada ámbito.



Como se muestra en el gráfico N°3, entre las principales labores que realiza el departamento, se denota la asesoría y acompañamiento a las Unidades Académicas en los procesos de creación de carreras nuevas, la reestructuración de las carreras (modificación total del plan de estudio), la modificación parcial de la maya curricular y estudios de carreras que no generan resolución, derivando de esto solicitudes pendientes de atención por parte del departamento.

Tal como se muestra en el Informe de labores 2016 del CEA, con respecto al año 2013 y 2014 se presenta un aumento significativo en las propuestas curriculares tramitadas en el 2016. Con respecto a la creación de carrera en el 2012 se tramitaron 2 mientras que en el 2016 fueron 6. En cuanto a la reestructuración en el 2012 se recibieron 2 solicitudes, y en el 2016 fueron 4. Cabe destacar que en cuanto a modificación parcial en el 2012 se tramitaron 20 solicitudes y en el 2016 44. Además de las 68 propuestas curriculares tramitadas en el 2016 quedaron 12 para el período siguiente, lo cual evidencia la carga de trabajo que maneja este departamento.

Adicional a estos análisis para que queden ejecutados de una manera idónea, es necesario contar con una capacitación constante de los funcionarios que colaboran con el departamento lo cual es imprescindible para poder abarcar cada uno de los temas de actualidad valorados en las diferentes carreras.

4.3.3 Creación del Departamento de Evaluación Docente.

Se sugiere la creación del Departamento de Evaluación Docente para transformar la Sección Técnica de Evaluación Académica con la finalidad de dotar de mayor recurso humano (técnico y profesional) para crear un mayor nivel de análisis en la evaluación docente que permita suplir las necesidades que se han evidenciado en las ponencias del Congreso Universitario.

El fundamento para la creación de este departamento surge de lo que se puede extraer de las resoluciones del III Congreso Universitario del año 1972, donde se destaca que en la UCR toma un papel fundamental ejercer una evaluación académica adecuada sobre los docentes. Esto para que los cursos impartidos impacten de manera asertiva a los estudiantes, brindándoles una actitud crítica y analítica sobre la realidad en la cual se encuentran inmersos.

A raíz de esto, se vuelve trascendental que dentro de la UCR se establezca un ente especializado que ejerza este rol en el tema de evaluación docente.

Para el año 1975, se crea la Sección de Evaluación de la Vicerrectoría con el objetivo de evaluar al personal docente. Posteriormente, en 1977, la instancia se convertiría en el actual CEA con un rol de asesoría a la Comisión de Evaluación de la Vicerrectoría de Docencia. (Ponencia QA-36, Evaluación de la docencia para ascenso en régimen académico de la UCR, sin fecha).

En el año 1983, tres académicos del CEA hicieron un estudio denominado Parámetros del desempeño docente de los profesores de la Universidad de Costa Rica y señalaron en el informe final que “un programa permanente (para evaluar la docencia) que permita sobre la marcha ajustar los recursos de evaluación, es lo más conveniente”.

(Ponencia QA-36, Evaluación de la docencia para ascenso en régimen académico de la UCR, sin fecha).

Debido a las necesidades y los retos que conllevan la evaluación del desempeño docente, se establece la importancia de realizar cambios integrales en la metodología. Se deben abarcar distintas áreas como la pedagógica, la didáctica, la ética y la teórico-metodológica. Esto para establecer parámetros adecuados y obtener resultados fehacientes con respecto a la situación presentada (Ponencia QA-36).

QA-27 Modificación de los requisitos para ingresar a Régimen Académico en la Universidad de Costa Rica. Ponencia del área de 'quehacer académico' presentada por José María Gutiérrez Gutiérrez, profesor catedrático del Instituto Clodomiro Picado y de la Facultad de Microbiología

El profesor Gutiérrez plantea que en la Universidad existe un problema en torno al nombramiento de docentes. Más que cuestionar el proceso, cuestiona la severidad de los requisitos en el nombramiento a partir de la posición de que deben ser más estrictos y exigentes. Esto con el fin de que se refleje en una mayor calidad académica en la formación superior y recompense por mérito.

La responsabilidad fundamental de las actividades de docencia recae principalmente sobre los docentes universitarios, sean interinos o en propiedad.

La contratación de personal en propiedad implica un compromiso para el desarrollo de una carrera académica en la Universidad, se espera que en dicha condición el personal sea académicamente idóneo y se sustente en la experiencia sólida y demostrada en su campo de acción. Actualmente es difícil garantizar la idoneidad del personal, debido al nombramiento anticipado que no toma en cuenta niveles de exigencia mayor, como en el caso de instituciones maduras académicamente.

A pesar de que los requisitos están regulados en el capítulo IV del Reglamento de Régimen Académico para concurso por antecedentes y en el artículo 22 de dicho reglamento para profesores invitados, los mismos no han tenido una revisión drástica. No contemplan sistemas de evaluación permanente, la evaluación actual no es profunda y no garantizan una productividad académica continua y de calidad por parte del docente.

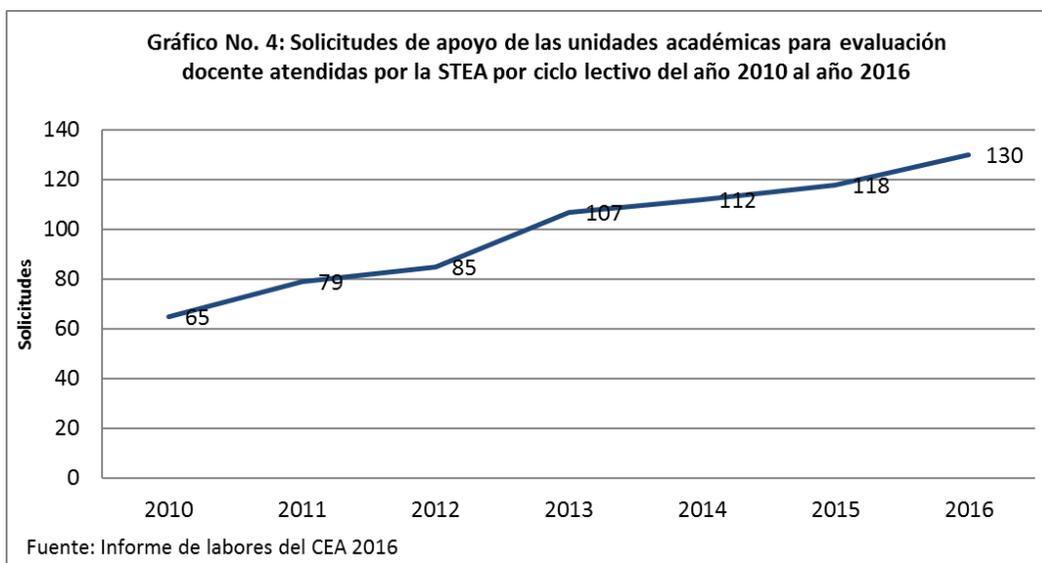
No se cuenta con parámetros básicos de exigencia y excelencia académica para establecer requisitos que promuevan la participación de personas con altos perfiles en su campo, sean externas a la institución o que hayan servido a la misma. Un ejemplo de esto es que el Reglamento de Régimen Académico y de Servicio Docente de la UCR es muy laxo con respecto al nombramiento de profesores docentes en propiedad, luego de que el mismo ha estado nombrado como profesor invitado. Esto tiene como consecuencia que se nombre en propiedad sin que las personas hayan demostrado un nivel básico de consolidación de su carrera académica.

Debido a la evidencia de estas falencias es necesario contar con un mayor nivel de análisis en cuanto a la evaluación académica, para lo cual es indispensable la gestión de profesionales en la materia, que colaboren en el desempeño de las labores de la Sección Técnica de Evaluación Académica, convirtiendo a esta en un departamento, que pueda asumir un rol de mayor relevancia dentro del Centro.

En el momento de realizar el estudio la Sección contaba con tres personas nombradas oficialmente dos técnicos y una profesional nombrada de medio tiempo que corresponde a la jefatura de la Sección, también cuenta con el apoyo técnico de los estudiantes universitarios, bajo la modalidad de las horas asistente, sin embargo este recurso es insuficiente, para cubrir las crecientes demandas de evaluación, por parte de las Unidades Académicas.

Adicional a esto se evidencia un aumento en la demanda de servicios en el apoyo a las unidades académicas y las evaluaciones docentes para ascenso en Régimen Académico han aumentado considerablemente en los últimos años, lo cual ha permitido contar con mayor cobertura a nivel universitario en las funciones de este departamento.

Sin embargo, para cubrir esto se ha sacrificado la atención con la que se ofrecen los servicios hacia las unidades académicas y el profesorado pues no se cuenta con el personal suficiente para cubrir la creciente demanda institucional, como se nota en el gráfico la cantidad de solicitudes se duplican para el año 2016 en comparación con las recibidas en el 2010.



Estos datos cuentan además con la peculiaridad de tener un incremento importante en las solicitudes creadas vía digital, a la vez que se ve una disminución en las solicitudes tramitadas de forma escrita, lo cual genera un valor agregado en cuanto a la modernización y el manejo de la información mediante sistemas de información institucionales pero que también implica un esfuerzo adicional para mantener el buen funcionamiento y la utilidad de estos medios para la creación de diversas solicitudes en el Departamento de Evaluación Docente:

“...la cantidad de solicitudes de apoyo para la evaluación docente ha tendido al aumento del primer ciclo lectivo del 2010 al segundo ciclo lectivo del 2016. Adicionalmente, la cantidad de solicitudes para realizar evaluación docente con cuestionarios impresos ha disminuido, para dar paso a una mayor cantidad de solicitudes utilizando cuestionarios digitales. La unión de estos dos hechos: un aumento del 94% en la cantidad de solicitudes atendidas en el periodo y el mayor uso de cuestionarios en línea (cuya responsabilidad recae sobre el personal de la STEA), ha implicado un mayor volumen de trabajo y la revisión de procedimientos para poder hacer frente de manera oportuna a las demandas de información de la comunidad universitaria.” (CEA, 2016)

Por lo que se fundamenta el pasar las Sección Técnica de Evaluación Académica a convertirse en el Departamento de Evaluación Docente para con un mayor apoyo de personal profesional, logren brindar una mayor cobertura a solicitudes atendidas en los últimos 6 años, generando en cada una de estas un mayor nivel de análisis.

4.3.4 Diferenciación entre la parte sustantiva y administrativa del CEA

Se hace una diferenciación entre la parte sustantiva del CEA y la parte administrativa, dejando los departamentos por encima de las secciones, en razón de la complejidad de las funciones de cada tipo de dependencia.

Cabe destacar que dentro del CEA se hace distinción entre departamentos y secciones, debido a que un departamento se cuenta con puestos profesionales, mientras que en las secciones únicamente la jefatura tiene un puesto profesional.

Por esta razón se realizó la consulta al señor Jorge Barquero de la Sección de Análisis Administrativo de la Vicerrectoría de Administración, acerca de la terminología correcta, indicó al respecto:

En materia de organización la UCR adolece de estándares y en general encontramos modelos multiformes y multifuncionales. No existe, salvo para el caso de oficinas administrativas, una estructura orgánica base y el común denominador es la adopción de esquemas orgánicos y funcionales asociados a la naturaleza del órgano o la función, sin precisar una composición estructural con denominaciones jerárquicas verticales u horizontales. Lo que prevalece es una denominación diversificada; indistintamente se denomina Área, Departamento, Sección, Unidad, sin guardar relación con la dimensión orgánico-funcional. En algunos casos lo anterior obedece a la dificultad de precisar la concepción del proceso mismo, el contexto y el macroproceso; en otras derivaciones la dificultad está en imprecisiones sistémicas (Jorge Barquero, VRA, comunicación personal, 2015).

Por lo tanto, debido a que en la UCR no existen estándares en cuanto a la denominación correcta entre unidades, departamentos o secciones, se mantuvo la distinción de departamentos y secciones dentro del CEA, a solicitud del personal del mismo Centro.

En esta propuesta se hace notar la necesidad de la especialización en los diferentes campos, como en el caso del departamento de Investigación y Evaluación Académica.

En cada uno de los dos equipos que conforman el departamento de Investigación y Evaluación Académica se realizan labores diferentes. Aunque requieren una coordinación, cada equipo puede hacer su labor por separado y coordinar en los casos en que sea necesario.

La coordinación interdepartamental se evidencia por medio de los procedimientos en el manual expuesto en el capítulo III.

Por tanto, en el organigrama propuesto se divide el departamento de Investigación y Evaluación Académica en dos departamentos: Departamento de Evaluación de Programas Académicos y Departamento de Desarrollo Curricular.

La división departamento de Investigación y Evaluación Académica tiene la finalidad de mejorar el desarrollo de las actividades esenciales del CEA basándose en el principio económico de especialización (asignación de diferentes trabajos a diferentes personas, con el fin de lograr un mayor provecho en cada tarea), el cual permite ahorrar tiempo al concentrar sus habilidades en las tareas en las que mejor se desempeñan.

De esta manera los colaboradores se dedican a desempeñar tareas específicas según sus habilidades, con el objetivo de mejorar la eficiencia.

Esta propuesta es factible ya que dentro de la misma organización se han hecho esfuerzos anteriormente, como por ejemplo la propuesta de creación del departamento de evaluación, seguimiento y monitoreo de programas, carreras y servicios institucionales (DESEMO), donde se plantea:

Para la creación del nuevo departamento, el CEA propone modificar su estructura orgánica, pasando de un organigrama conformado por un departamento y cinco secciones, a una estructura que evidencia mayor especialización compuesta por dos departamentos, uno orientado al desarrollo curricular y otro a la evaluación (evaluación curricular, de carreras y de servicios institucionales) y cinco secciones (Evaluación docente, régimen académico, cargas académicas, Sistemas informáticos y administrativa) (CEA, 2014).

4.4 Dependencias que se mantienen invariables

4.4.1 Consejo Asesor

De acuerdo con el reglamento del CEA, específicamente sus artículos 3, 6, 7, 8 y 9, la Dirección del CEA la componen el Director y el Consejo Asesor. El primero es el superior jerárquico del CEA con atribuciones ejecutivas de los acuerdos tomados por la Vicerrectoría de Docencia y toma de decisiones en cuanto al funcionamiento del CEA. El segundo es un órgano de coordinación interna, con atribuciones de recomendación de políticas internas de trabajo y de prestación de servicios a dependencias de la Universidad, así como coordinación y ejecución del plan de trabajo interno, formulación del presupuesto y las que la dirección del CEA solicite.

El Consejo Asesor se compone por la directora del CEA y las jefaturas de los tres departamentos y secciones.

4.4.2 Sección técnica de apoyo a la Comisión de Régimen Académico

Según la página web del CEA esta Sección tiene como función principal brindar apoyo-técnico y administrativo a la Comisión Institucional de Régimen Académico en su tarea de valoración de atestados y antecedentes del personal docente de la UCR, para así establecer la categoría o pasos académicos que le corresponde. Además, esta Sección se encarga de proveer datos contenidos en el módulo de régimen académico

del Sistema de Colaboración Académico Docente (SICAD) y en el archivo académico, requeridos por autoridades universitarias para toma de decisiones.

4.4.3 Sección Asuntos administrativos.

Según el artículo 14 del Reglamento de CEA, la sección de Asuntos Administrativos tiene como función primordial tramitar los asuntos administrativos y realizar las labores secretariales y de oficina que se requieran, de acuerdo con las normas de la institución.

Además dentro del organigrama se encuentran tres líneas staff, las cuales se entienden como un equipo especializado que no tiene autoridad alguna sobre los directivos que conforman el Centro, ni sobre sus subalternos o colaboradores. El Jefe del staff solamente se encarga de su equipo de trabajo, designa las tareas específicas a sus subalternos y cumple con labores de asesoría técnica, principalmente lo solicitado por los altos directivos, resolviendo problemas específicos.

Para el caso de las unidades de staff o unidades asesoras, estas centran su función en la asesoría para la toma de decisiones. Al respecto, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN) en la “Guía de nomenclatura para las estructuras internas de las instituciones públicas”, publicado en el año 2007, se refiere a las unidades de staff como las:

Unidades u órganos que tienen la función de apoyar, complementar, guiar o asesorar a los jefes o encargados de tomar las decisiones [...] Entiéndase entonces, que los órganos de staff tendrán bajo su responsabilidad las funciones de consultoría o asesoría interna en una organización (MIDEPLAN, 2007).

Generalmente se puede identificar como unidades de staff a aquellas vinculadas con la planificación, asesoría legal, auditoría interna y contraloría de servicios.

Mintzberg se refiere a los órganos como staff de apoyo. En este sentido hace referencia a estos de la siguiente forma:

Si echamos una ojeada al diagrama de casi cualquier organización actual de cierta envergadura, veremos que existe un gran número de unidades

especializadas cuya función consiste en proporcionar un apoyo a la organización fuera del flujo de operaciones. Entre ellas figura el Staff de Apoyo. (Minzberg, 1988, p.57)

Considerando lo indicado en la guía de nomenclatura para las estructuras internas de las instituciones públicas de MIDEPLAN en cuanto a la función asesora para la toma de decisiones de las unidades de staff y tomando en cuenta la función de apoyo a la organización fuera del flujo de operaciones que brindan, es posible identificar que el Consejo Asesor del CEA funge como una unidad de staff a la dirección. Esto considerando también sus funciones que se especifican en los artículos 8 y 9 del reglamento del CEA.

4.4.4 Sección Técnica de Cargas Académicas

La Sección Técnica de Cargas Académicas tiene como función primordial realizar estudios que permitan evaluar las plazas docentes asignadas en el presupuesto, la carga académica y la distribución de actividades de los docentes y las unidades académicas

El organigrama es susceptible, a través del tiempo, a cambios y mejoras ya que contribuye a planificar la estructura de la organización y a definir cuál es la posición que debe desempeñar cada uno de los miembros del equipo de trabajo. Indica también las líneas de autoridad, de comunicación y asesoría.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Ante las circunstancias de la dinámica social de las organizaciones a lo interno y externo de las mismas, siempre surgirán necesidades de modernizar, adecuar y/o adaptar la estructura y servicios en función de lo que demanden sus usuarios.

La UCR y el CEA no son ajenos a la necesidad de cambio y a las limitaciones de personal o de conocimiento que tienen las organizaciones públicas para implementarlos, por lo que aprovechando la modalidad de trabajos finales de graduación fue posible realizar la propuesta de modernización.

Los principales insumos para cumplir con lo propuesto en este trabajo fueron las entrevistas realizadas al personal del CEA, el análisis de cada uno de los procesos fundamentales del Centro, los documentos legales que aplican a esta materia, la revisión bibliográfica y los conocimientos adquiridos por el grupo de estudiantes en Administración Pública, durante su formación en la UCR.

Producto de la investigación realizada, cuyo objetivo principal era el desarrollo de una propuesta de modernización organizacional del CEA de la UCR y la creación de un manual de procedimientos, es importante destacar aspectos en diferentes niveles:

- **Marco Filosófico del CEA**

Sobre el marco filosófico del CEA, desarrollado en el capítulo I, se examinan su misión, visión, valores y alineamiento de estos elementos con la razón de ser de la Universidad.

Fue posible identificar la existencia de una misión, visión, valores y un plan estratégico y operativo, en su mayoría a través del sitio web. Esto proyecta transparencia

sobre el quehacer del CEA y la disposición de informar al público en general, usuario y no usuario del CEA, sobre su razón de ser y los servicios que presta.

- Misión

Al realizar la valoración de los aspectos técnicos que debe contemplar una misión institucional, tomando como referencia principal lo planteado por ILPES y lo indicado por MIDEPLAN en el acápite E de los “Lineamientos generales para reorganizaciones administrativas”, se pudo constatar que el CEA contempla en su misión elementos como:

- a) Establecimiento del quehacer institucional.
- b) Establecimiento de los bienes y servicios que entrega.
- c) Información de las funciones principales que la distinguen de otras instancias, además de que justifican su existencia.
- d) Está basada en un marco jurídico vigente.

Al realizar el análisis de la misión hay un aspecto que está relacionado con el marco jurídico en el que se basa. Esto porque el marco legal se encuentra desactualizado en relación con las funciones que lleva a cabo actualmente. Este problema se presenta específicamente en lo relacionado con proporcionar apoyo técnico y administrativo a la Comisión de Cargas Académicas.

Es necesario reformular la misión en situaciones donde se hayan realizado cambios a la ley constitutiva de la entidad o cuando se den cambios fundamentales a las funciones y atribuciones de la institución.

Las demás funciones que establece el reglamento se mantienen actualmente, por lo que las demás secciones y departamentos continúan formando parte de la gestión del CEA.

- Visión

En cuanto a la visión del CEA, fue posible identificar que cumple con cuatro elementos básicos, expectativas que puede esperar la población objetivo, evita aspectos de modernización de corto plazo, no repite aspectos mencionados en la misión, amplitud,

sin embargo se identificó la necesidad de incluir dos elementos: valor que puede generar y creación de oportunidad.

- Valores

Se lograron identificar los principales valores que guían el accionar del CEA, los cuales son de vital importancia para cualquier organización en el cumplimiento de objetivos.

- Análisis de demandas

Se realiza un análisis de demandas en el CEA mediante un cuadro resumen, el cual presenta las principales necesidades percibidas por los distintos departamentos y secciones del centro.

Con este análisis se concluye que los diferentes departamentos y secciones que integran el CEA han realizado un gran esfuerzo para responder a las necesidades de los distintos usuarios, las cuales han venido en aumento.

Sin embargo, también se manifiesta una necesidad en los diferentes departamentos en cuanto a recurso humano, ya que no dan abasto para cubrir las demandas institucionales, asimismo, fue notoria la necesidad de mejorar las condiciones de infraestructura y la implementación de sistemas de información entrelazados.

Dentro de los nuevos aspectos que cubre el CEA en los últimos años, está la implementación de sistemas que han facilitado el uso y manejo de la información por parte de los funcionarios, esto mediante la puesta en marcha de sistemas a nivel institucional bajo el liderazgo de Tecnología de Información del centro.

De igual forma se menciona la ejecución de nuevas funciones como las evaluaciones de desempeño, seguimiento de mejoras en unidades académicas específicas y lo relacionado con el sistema de control interno y valoración de riesgos en el CEA.

Fue posible identificar también que hay necesidades de actualización de disposiciones internas que competen a cada uno de los departamentos, ejemplo de ello son: el incremento de pasos académicos al personal docente, documentación de las

comunicaciones internas entre unidades, así como otros aspectos que se requieren para las crecientes demandas que se han tratado de resolver.

- Procedimientos del CEA

Un aspecto muy importante desarrollado en el presente Trabajo Final de Graduación fue el desarrollo de un manual de procedimientos que abarque las funciones sustantivas del CEA.

Los procedimientos fueron mapeados con la colaboración de funcionarios del Centro, por lo que la experiencia de cada uno de ellos fue de gran ayuda, lo que dejó en evidencia el nivel profesional de los colaboradores.

Además, la realización de un ejercicio previo sobre mapeo de procedimientos por parte de las dependencias escogidas del CEA, contribuyó a conocer mejor su actividad y lograr un aporte de grupo. Este enriqueció la perspectiva y logró acercarnos con mayor claridad a cada uno de los procedimientos mapeados.

Debido a que se contó con el personal que desarrolla los diversos procedimientos de la organización, se logró que dicho documento sea un reflejo del día a día del trabajo de la oficina.

Este instrumento será un apoyo para el CEA, ya que fue posible revisar y actualizar los procesos y estandarizar el formato para la documentación de los mismos, además se realizaron flujogramas a cada uno de los procesos mapeados, que contribuyen con una apreciación gráfica para determinar los puntos de control y de toma de decisión.

La existencia de estos flujogramas brinda un valor agregado a los procesos existentes, pues permite reflejar una secuencia de pasos de forma sencilla y estandarizada, además contribuye a conservar el conocimiento adquirido por la dependencia.

Con la finalidad de que continúe siendo de provecho en el futuro, se le entrega al Centro la versión electrónica del manual con el propósito de mantenerlo actualizado mediante revisiones periódicas, en el caso de que se requiera.

- Estructura organizacional del CEA

Se dimensiona la existencia del CEA dentro de la estructura administrativa de la Universidad, generando la identificación de los aspectos, relaciones y funciones que cumple con otras dependencias, así como su ámbito de acción.

Debido a que la estructura organizacional es un aspecto integral de cualquier empresa u organización, se considera necesario crear un nuevo organigrama que se adecue a la situación actual del CEA. Para esto, en el capítulo 4, se desarrolla una propuesta de un nuevo organigrama.

Analizar y modernizar las estructuras organizacionales es de vital importancia en cualquier organización, sin una estructura adecuada el personal difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos.

El formato de organigrama del CEA que se identificó en un inicio tenía inconsistencias técnicas, por lo tanto no fue posible determinar con claridad los aspectos técnicos que lo sustentaran. Además, se encontraba desactualizado en razón de las necesidades del centro y de los cambios estructurales que se detectaron durante el transcurso de esta investigación.

Para determinar con mayor claridad las actividades sustantivas y de apoyo del CEA, así como para encontrar necesidades y oportunidades que fueran solventadas en esta propuesta de modernización, se identificaron y analizaron sus procedimientos. Como resultado se reconoció una necesidad de especialización dentro del CEA con el objetivo de crear una mejora en el desarrollo de actividades.

La especialización, como principio económico, asigna diversos trabajos a diferentes personas, esto para obtener un mayor provecho en cada tarea, mantiene beneficios en su implementación permitiendo ahorrar tiempo en las tareas que mejor se

desempeñe el personal y manteniendo una relación entre las habilidades y destrezas de cada persona a sus funciones dentro de una organización.

Se determinó que el reglamento del CEA no es claro al definir la naturaleza de esta dependencia. En primera instancia se refiere al mismo como una oficina y en cuanto a su naturaleza indica que es de carácter académico y administrativo, lo que complica el establecimiento de una nueva estructura organizacional y tiene implicaciones a nivel de puestos.

En relación con lo anterior, el reglamento señala que el CEA, además de regularse por su Reglamento Orgánico, se rige por el Reglamento General de Oficinas Coadyuvantes el cual fue sustituido por el Reglamento de Oficinas Administrativas.

Tomando en consideración que el CEA es definido como una oficina, que también se le atribuye carácter administrativo y que además está regulado por el Reglamento de Oficinas Administrativas, es necesario tener presente que los criterios para una modernización de su estructura se apegan a los que rigen una dependencia de carácter administrativo dentro de la universidad. En este contexto el CEA se convierte en un proceso que requiere de investigación y análisis afines al quehacer académico de la universidad y al contenido de sus carreras.

En esta propuesta se puede observar una mejor definición de las diferentes secciones y departamentos en el CEA, además de una mejor comprensión de las líneas de autoridad y cooperación.

Recomendaciones

A continuación, se presentan algunas recomendaciones extraídas a partir del trabajo de investigación desarrollado, las cuales aspiran contribuir a mejorar la gestión y cobertura de los servicios que brinda el CEA:

- Marco Filosófico del CEA:

Se recomienda como misión: somos una dependencia de la Vicerrectoría de Docencia que asesora, acompaña, evalúa, investiga y emite criterio técnico-científico, según corresponda para la toma de decisiones en materia de currículo, evaluación y promoción del personal docente de las distintas unidades académicas y de investigación. Para contribuir con el mejoramiento académico de la UCR y la calidad de sus procesos educativos.

Para la visión se recomienda: Ser líder en currículo, evaluación y promoción del desempeño docente, a partir de la experticia, investigación e innovación, ampliando la cobertura y el mejoramiento académico a nivel institucional y nacional.

Se mantienen la misión proveniente del CEA ya que cumplen con los aspectos metodológicos y de forma en su planteamiento, para el caso de la visión se recomienda la citada anteriormente con todos los elementos técnicos.

En cuanto a los valores, se recomienda la continua comunicación de los mismos hacia todas las áreas y los niveles del CEA, ya que son una parte fundamental de cada organización pues unifican criterios e intereses dentro del recurso humano.

El logro de los objetivos dentro del CEA se encuentra ligado a la capacidad de influencia que los valores tengan sobre cada persona.

Dentro de las labores que se hicieron en conjunto con el CEA se identificaron las demandas y necesidades más sobresalientes en la organización. Por esto se recomienda el análisis y la capacidad de respuesta a los resultados obtenidos, con el fin de mejorar aspectos como los tiempos de respuesta a las demandas, a través de una capacitación continua y de la documentación de los procedimientos por medio de manual.

- Procedimientos del CEA:

Con respecto al manual de procedimientos realizado, se recomienda su utilización por parte de los colaboradores del CEA, además de actualizar el mismo cada año o cada vez que un procedimiento sufre de algún cambio importante. La utilización de este manual permitirá que los diferentes funcionarios realicen su trabajo de forma estandarizada. De esta forma se busca obtener una mayor eficiencia en el desarrollo de las labores del CEA.

Además se recomienda entregar un manual a los funcionarios nuevos que ingresan al CEA, para que de esta forma les sea más fácil la comprensión de los procedimientos que se desarrollan y se disminuya el tiempo requerido para su capacitación.

Se recomienda la identificación del proceso de actualización de los mismos, procurando que se definan fechas y encargados de ejecutar esta tarea con el fin de que se incluyan dentro del manual nuevos procedimientos. De esta manera se podrá garantizar la utilidad del manual a largo plazo, tanto para el personal nuevo como para distintas consultas por parte de la organización.

- Estructura organizacional del CEA:

Tomar en cuenta el organigrama propuesto el cual denota la necesidad de la especialización en los diferentes campos, como ocurre en el caso del departamento de Investigación y Evaluación Académica. Este se encarga de muchos procesos fundamentales que se desarrollan dentro del CEA, en donde cada uno de los dos equipos que lo conforman realiza labores diferentes. Si bien es cierto requieren una coordinación, cada equipo puede realizar su labor por separado y coordinar en los casos que sea necesario.

Por tanto, en el organigrama propuesto se divide el departamento de Investigación y Evaluación Académica en dos departamentos denominados: de Evaluación de Programas Académicos y de Desarrollo Curricular. Estos se basan en el principio económico de especialización, el cual permite ahorrar tiempo al concentrar sus habilidades en las tareas en las que mejor se desempeñan.

En cuanto a la Sección Técnica de Evaluación Académica se propone su transformación hacia un departamento de Evaluación Docente, para dar respuesta a las demandas y carencias que se mencionan en las ponencias del VII Congreso Universitario realizado en el 2014, las cuales hacen mención a la necesidad de cambios integrales dentro de la evaluación del desempeño docente.

Se recomienda también realizar las gestiones administrativas necesarias para obtener las nuevas plazas profesionales que integraran este departamento, ante las instancias correspondientes.

De acuerdo a lo propuesto en el organigrama, se recomienda establecer a Sistemas de Información con línea *staff*.

También adicionar como línea *staff* al Consejo Académico, el cual se encuentra en funcionamiento, sin embargo no se refleja en la estructura, ni en el reglamento.

Se recomienda enviar la propuesta del organigrama a Análisis Administrativo, para ser remitido a Consejo Universitario, con el fin de crear una modificación al reglamento del CEA.

Bibliografía

Libros

Centro de Evaluación Académica. *Plan Estratégico 2013-2018*.

Centro de Evaluación Académica. (2012). Sección Técnica de Sistemas. *Manual de Procedimientos*.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw-Hill

Galván Escobedo, José (Autor/a): *Tratado de Administración General* José/ Glaván Escobedo México: Instituto Nacional de Adminsitración Pública, 1980.

Heizer, Jay, (Autor/a): *Principios de administración de operaciones* / Jay Heizer, Barry Render; traducción Jesús Elmer Murrieta Murrieta. México: Pearson Educación, 2009.

Hernández, C. (2010). *Análisis Administrativo: Técnicas y Métodos*. San José: Universidad Estatal a Distancia.

Hernández, Edelsys (2006) *Cómo construir una tesis*. Escuela Nacional de Salud Pública.

Palacios, A. (2002). *Investigación Administrativa*. San José: Instituto Latinoamericano de Investigación y Capacitación Administrativa.

Universidad de Costa Rica. (1992) *Manual de Organización y Funciones de la Universidad de Costa Rica*. San José. Vicerrectoría de Administración.

Tesis

Castro G, Leda y Rothchild, Randall. (1990). *Diagnóstico y Bases del diseño de un sistema de información para el Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica*. Proyecto de Graduación (licenciatura en ingeniería industrial). Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Universidad de Costa Rica, San José, Costa Rica.

Referencias de Internet

Aguilar Arce, Marianela, Murillo Sancho Gabriela y Vargas Porras Alicia. (2014). *Un acercamiento al tema de la acreditación y la autonomía universitaria*. Ponencia EGH-57 al VII Congreso Universitario. Sede Rodrigo Facio. Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/egh-57.pdf>

Acuña Rodríguez, María y Picado Mesén, Marta E. (2014) *Evaluación curricular permanente para los planes de estudio*. Ponencia QA-4 al VII Congreso Universitario. Sede Rodrigo Facio. Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/QA-4.pdf>

Badilla, L., Kikut, L., Mata, A., Murillo, G., Picado, M., Salas, F. *Evaluación de la docencia para ascenso en Régimen Académico de la UCR*. Ponencia QA-36 al VII Congreso Universitario. Sede Rodrigo Facio. Universidad de Costa Rica. Recuperado de: <http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/QA-36.pdf>

Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica, Recuperado de: <http://www.cea.ucr.ac.cr/>

Cordero, T., Vargas, A. (2014) QA-24 *Apoyo a la gestión de la investigación universitaria a partir de acciones estratégicas para fomentar la interdisciplinariedad y un mejor uso de los recursos universitarios*. VII Congreso Universitario, Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/qa-24.pdf>

Escuela Europea de Excelencia (2015). ISO 9001 2015 *¿Qué diferencia hay entre proceso y procedimiento?* Recuperado de: [http://www.nueva-iso-9001-](http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/)

[2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/](http://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/01/iso-9001-2015-diferencia-proceso-procedimiento/)

Guía para la elaboración de Diagramas de Flujo (Julio, 2009) Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Recuperado de

<https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>

ILPES (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Recuperado de

http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf

Lineamientos Generales para Reorganizaciones Administrativas. (Enero, 2013).

Ministerio Planificación Nacional y Política Económica. Recuperado de

<http://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/29f66ac8-c0f2-4a49-97a0-85980a4de5fd/Lineamientos-generales-reorgan-admin-2010.pdf>

Madrigal, A. (2014). *Mejoras en la calidad de la docencia universitaria I. Ponencia QA-40 al VII Congreso Universitario*. Sede Rodrigo Facio. Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

<http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/QA-40.pdf>

Mintzberg, Henry (1988). *La estructuración de las organizaciones*. Recuperado de:

https://books.google.es/books?id=mjOBU2PRoRoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Propuesta de modificación del reglamento del Centro de Evaluación Académica.

(2014). Ponencia QA-32 al VII Congreso Universitario. Sede Rodrigo Facio.

Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

http://setimocongreso.ucr.ac.cr/sites/default/files/ponencias/ga-32_0.pdf

Tomassi, L. "*Cultura y desarrollo*" Revista CEPAL. Recuperado de:

<http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/19394/tomass.htm>

Leyes

República de Costa Rica. (Agosto, 1940). *Ley Orgánica de la Universidad de Costa*

Rica. Recuperado de: http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/ley_de_creacion_ucr.pdf

Reglamentos

Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. (Mayo, 2001). Consejo Universitario.

Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen_academico_estudiantil.pdf

Reglamento de Régimen Académico y Servicio Docente. (Octubre, 2008) Consejo

Universitario. Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen_academico_docente.pdf

Reglamento del Centro de Evaluación Académica. (Noviembre, 1984) Consejo

Universitario, Universidad de Costa Rica. Recuperado de:

http://cu.ucr.ac.cr/normativ/centro_evaluacion_academica.pdf

Anexos

Formulario Precepción de procesos

Trabajo Final de Graduación

“Propuesta de modernización organizacional del

Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica”

Formulario Percepción sobre procesos. (TFG-FOR- CEA-02-2015)

El presente instrumento tiene como finalidad obtener la percepción de las(los) funcionarias(os) de los diferentes departamentos del Centro de Evaluación Académica de la Universidad de Costa Rica sobre los procesos que se llevan a cabo en su departamento.

Se compone de dos secciones, la primera brinda un enfoque conceptual sobre los componentes de los procesos y puede servir como referencia para completar el apartado dos, el cual consiste en un ejercicio de identificación de procesos por parte de los funcionarios(as) del departamento objeto de diagnóstico.

- I. Introducción general a los procesos.
 - a. Teoría de sistemas y su relación con los procesos: la teoría general de sistemas se presenta como una forma sistemática y científica de aproximación y representación de la realidad. Al mismo tiempo, es una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo interdisciplinarias. Se caracteriza por su perspectiva holística e integradora, donde lo importante son las relaciones y los conjuntos que emergen a partir de ellas.

Parte de diferentes enfoques de análisis, entre ellos el de procesos y el ejercicio de la caja negra, el cual se centra en el estudio de las entradas (insumos) y salidas o respuestas que produce (producto) un elemento, pero sin tener en cuenta su funcionamiento interno. De esta manera se puede direccionar el análisis a la relación de las entradas y las salidas de un sistema con otro o de los subsistemas que lo componen.

- b. Procesos (definición): según la norma ISO 9000:2005 un proceso es “un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados.”
- c. Insumos (enfoque teórico): son todos aquellos elementos materiales, humanos y de información que la entidad consume o necesita utilizar para generar los productos/servicios que ofrece. Es el punto inicial del proceso.
- d. Producto (enfoque teórico): es el resultado obtenido de la transformación de los insumos que agregan valor al proceso. Para el caso se habla de bienes o servicios que genera cada departamento, así como productos intermedios o finales.

Población meta: quienes reciben los bienes y servicios que las organizaciones o departamentos producen. Destinatario y consumidor final de los productos.

- I. Ejercicio de identificación de procesos.
 - a. Tomando en cuenta los elementos teóricos anteriores y de acuerdo con su experiencia sobre el departamento en el que se desempeña, realice un ejercicio de identificación de procesos.
 - i. Realice una lista de las actividades generales que se realizan en su departamento:
 1. _____
 2. _____
 3. _____
 4. _____
 5. _____

Cada una de las actividades anteriores se convertirá en un proceso, de manera que para cada actividad indicada, deberá llenar una matriz.

- ii. En la matriz insumo producto, indique el nombre de la actividad 1 en la columna 2 “proceso”.
- iii. Indique en la columna 1. “insumos”, los insumos relacionados al proceso indicado.
- iv. En la columna 3 “producto”, indique los productos resultantes del proceso.

Por ultimo en la columna 4 “población meta” indique los usuarios del proceso que reciben el producto, por favor indique si son inter nos (otros departamentos del CEA) o externos (usuarios del CEA, instancias universitarias, etc.).

Ejemplo

Matriz insumo producto.				
1.Insumos	2.Proceso	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 Interno	4.2 Externo
1. <i>Cuestionarios llenos</i> 2. <i>Reglamento del CEA</i> 3. <i>Solicitud de procesamiento.</i> 4. <i>Hoja de control de cuestionarios</i>	<i>Digitación de cuestionarios.</i>	1. <i>Estudio sobre xxx</i> 2. <i>Informe técnico de solicitud de análisis de cuestionario xxx</i> 3. <i>Actualización base de datos xxx</i>	<i>Departamento de Evaluación Curricular.</i>	<i>No aplica.</i>

Matriz insumo producto.				
1.Insumos	2.Proceso	3. Producto.	4. Población Meta	
			4.1 Interno	4.2 Externo
1.	1.	1.		
2.		2.		
3.		3.		
4.				
5.				
Etc.				

