

**Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior
(SINAES)**



INFORME DE LABORES

**Informe de labores durante el periodo de ejercicio de la
Dirección Ejecutiva a.i. del SINAES**

Julio 2017-Diciembre 2018

**José Miguel Rodríguez García
Director Ejecutivo a.i.**

Diciembre, 2018

San José, Costa Rica

Contenido

1. Introducción	4
2. Nombramientos interinos de la Dirección Ejecutiva del SINAES 2017-2018	4
2.1 Contexto de nombramientos	4
2.2 Secuencia de nombramientos.....	5
3. Gestión del personal	6
3.1 Consolidación del personal	6
3.2 Contratación de la Dirección Ejecutiva	8
IV. Acreditación de la educación superior.....	8
4.1 Avances en acreditación durante el 2018	8
4.1.1 Afiliación de IES al SINAES 2017-2018.....	8
4.1.2 Solicitudes de acreditación, reacreditación y evaluación externa.....	10
4.2 Desarrollo de modelos de evaluación	10
4.3 Implementación de mejoras al proceso de acreditación	11
4.4 Revisión de PCPE	13
4.5 Automatización del proceso: SI-SINAES	13
5. Gestión Financiera.....	14
6. Investigación e innovación	15
7. Calidad interna del SINAES	15
7.1 Estado de solicitudes de información de la Auditoria Interna del CONARE	15
7.2 Estado de Control Interno	16
7.3 Autoevaluación con fines de reacreditación internacional.....	16
8. Capacitación	17
9. Comunicación.....	18
10. Relaciones internacionales e institucionales	18
10.1 Participación en eventos internacionales	18
10.2 Convenios nacionales.....	19
10.3 Sistematización de la función de Relaciones Inter-institucionales	19
11. Proceso de independencia	20
12. Aportes a la discusión del Consejo del SINAES.....	20
13. Producción académica	24

14. Avances en el cumplimiento del plan estratégico 2018-2022	25
15. Principales logros	34
16. Palabras de cierre.....	34
Referencias.....	35

1. Introducción

El presente documento es un informe de mi labor desempeñada en el rol de Director Ejecutivo a.i. del SINAES del 2 de julio del 2017 al 31 de diciembre del 2018. El mismo se presenta en respuesta a la solicitud de la Presidente del Consejo del SINAES. Adicionalmente este informe se utilizará para dar respuesta a la solicitud del Departamento de Gestión de Talento Humano (OF-DGTH-2018, 27 de noviembre del 2018).

Elaborar un informe de labores desde el rol de la Dirección Ejecutiva a.i. es un reto en la medida que es difícil (sino imposible) distinguir cual es el aporte específico de la Dirección, ya que todas las labores que en este informe se reportan contaron con el trabajo decisivo de los funcionarios del SINAES, el compromiso y la visión de los miembros del Consejo del SINAES, y el aporte experimentado de un selecto grupo de consultores. En este sentido los logros que aquí se detallan deben ser entendidos como el resultado del trabajo de un grupo amplio de personas que ponen su talento al servicio de los fines del SINAES.

El informe está estructurado de forma tal que responda a los requerimientos de información establecidos en las *“Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe Final de su gestión, según lo dispuesto en el Inciso E) del artículo 12 de la ley general de control interno D-1-2005-CO-DFOE”* publicado por la Contraloría General de la República (CGR, 2005) pero le agrego algunos elementos adicionales con el fin de reflejar con más detalle las labores realizadas. Por lo anterior, los acápites del texto responden principalmente a las necesidades de esta comunicación y no a la directriz citada.

2. Nombramientos interinos de la Dirección Ejecutiva del SINAES 2017-2018

2.1 Contexto de nombramientos

En el periodo del 1 de julio del 2017 hasta diciembre del 2018 el SINAES se ha visto envuelto en una serie de procesos de cambio y transformación que es importante considerar como contexto de este informe. Estos procesos de cambio responden en algunos casos a procesos cíclicos en la institución que han coincidido en este mismo periodo de tiempo, pero también hay situaciones propias del contexto organizacional y nacional que sin ser cíclicos, plantean una situación novedosa a la que el SINAES debe enfrentarse en la actualidad y en los próximos años.

Como parte de las transformaciones cíclicas que han coincidido en el periodo que cubre este informe en este periodo de han visto la necesidad de elaborar una planificación estratégica institucional que definió lo que será el desarrollo del SINAES en los próximos 5 años.

En este mismo periodo de tiempo tuvo que abordarse la necesidad de actualizar los modelos de evaluación de grado y postgrado, tarea largamente postergada y que ha generado una gran

expectativa para todo el sistema universitario que integra al SINAES. Esta transformación, aún en proceso de finalización, refrescará todo el trabajo del SINAES en su función substantiva de acreditación.

Por otra parte, este periodo ha sido el espacio en el que se han tenido que enfrentar múltiples tareas devenidas de proceso no cíclico sino más bien atípico de desvinculación administrativa del CONARE. La decisión del Consejo del SINAES de concretar la independencia administrativa del SINAES ha generado la necesidad de publicar una nueva estructura orgánica, y abordar necesidades que de este proceso se coligen, como son asumir nuevas funciones administrativas que tienen una consecuencia directa en el crecimiento del personal y por lo tanto de las necesidades de infraestructura para atender estas nuevas funciones.

Finalmente, los procesos cíclicos y atípicos que han caracterizado este periodo tienen como contexto más amplio la coyuntura nacional. La discusión nacional sobre las medidas oportunas para prevenir una crisis fiscal a nivel nacional ha resaltado, entre otras cosas, la necesidad de ejercer un mayor control sobre los recursos destinados a la educación superior; sector al que pertenece el SINAES. El desenlace de esta situación es aún incierto, pero de momento esta coyuntura plantea la necesidad de redoblar los esfuerzos por reducir los gastos, mejorar la eficiencia y fortalecer la transparencia institucional.

En términos generales se puede señalar que el periodo de julio 2017-diciembre 2018 no ha sido un periodo típico en el SINAES, por el contrario ha enfrentado tanto los desafíos propios de los cambios cíclicos, así como aquellos originados en el proceso inédito de desvinculación administrativa del CONARE.

2.2 Secuencia de nombramientos

Con el fin de observar cuál ha sido la secuencia de nombramientos interinos en el cargo de la Dirección Ejecutiva del SINAES se presenta el cuadro 1, donde identifican estos momentos:

Cuadro 1. Nombramientos interinos de la Dirección Ejecutiva del SINAES 2017-2018

Inicio	Fin	Sesión	Acuerdo	Duración
1.07.2017	30.09.2017	1159-2017, 30.06.2017	CNA-171-2017	3 meses
1.10.2017	31.12.2017	1176-2017, 8.09.2017	CNA-319-2017	3 meses
1.01.2018	30.06.2018	1197-2017, 17.11.2017	CNA-395-2017	6 meses
1.07.2018	30.09.2018	1231-2018, 18.05.2018	CNA-201-2018	3 meses
1.10.2018	31.11.2018	1258-2018, 14.09.2018	CNA-367-2018	3 meses
1.01.2019	30.04.2019	1277-2018, 23.11.2018	CNA-464-2018	4 meses

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede en un periodo de este informe se han dado 6 acuerdos de nombramiento interino de la Dirección a.i. del SINAES. Este proceso se explica en la medida que a pesar de que se han realizado diversos esfuerzos para la consecución de una nueva persona en el puesto de la Dirección del SINAES hasta la fecha no se ha logrado concretar esta meta. Más detalles sobre este tema en particular se pueden observar en la sección de gestión del personal de este informe (sección 3).

Una dificultad identificada como producto de la secuencia de nombramientos interinos por periodos cortos es que, por lo breve del periodo de contratación no permite visualizar la necesidad de reponer el tiempo investigador faltante que actualmente ocupa la dirección interinamente, ocasionado que, hasta la fecha, y por un periodo de un año y seis meses el equipo de investigadores haya tenido que abordar todo el trabajo con un integrante de su equipo menos.

La más reciente extensión del nombramiento interino de la Dirección Ejecutiva a la fecha de abril del 2019 plantea nuevamente esta necesidad, por lo que se recomendará al Consejo del SINAES sustituir temporalmente este puesto de forma interina hasta que se defina de una manera más permanente la situación de la Dirección Ejecutiva.

3. Gestión del personal

3.1 Consolidación del personal

El proceso de gestión del personal ha sido uno de aspectos de mayores cambios durante el periodo que cubre este informe. En este periodo se logró la consolidación de la mayoría de los colaboradores del SINAES, solventando diversas necesidades de contratación que algunos de ellos traían de gestiones anteriores. Por otra parte, se impulsó la aprobación de plazas nuevas con el fin de responder a las necesidades de crecimiento programado en el plan estratégico y en correspondencia con la nueva estructura orgánica aprobada por el Consejo del SINAES en el año 2017. Los resultados de esta gestión se pueden observar con más claridad en el cuadro 2 que detalla el estado de consolidación del equipo:

Cuadro 2. Plazas nombradas en propiedad durante julio 2017-diciembre 2018

Plaza Nueva/existente	Puesto	Persona Nombrada
Existente	Recepción	Carolina Montero
Existente	Administrador financiero	Pablo Madrigal
Existente	Asistente Investigación	Erika Madrigal
Existente	Gestor de Información	Sandy Cascante
Existente	Asistente de proceso	Pamela Cerdas
Existente	Secretaria de Dirección	Marchessi Bogantes
Nueva	Investigador I	Sugey Montoya
Nueva	Investigador I	Silvia Camacho
Nueva	Profesional Asistencial	Denis García
Nueva	Secretaria del Consejo	Karina Salazar
Nueva	Investigador I (curriculista)	Shirley Segura
Nueva	Investigador I (estadístico)	Tatiana Barboza
Nueva	Relaciones institucionales (Profesional A)	Sofía Guerrero

Plaza	Puesto	Persona Nombrada
Nueva/existente		
Nueva	Coordinador de la secretaria	Angélica Cordero
Nueva	Coordinador de División de Evaluación y Acreditación	Recargo en la Dirección a.i.
Nueva	Coordinador de División de Investigación e Innovación	Sugey Montoya (interinamente)
Nueva	Coordinador de División de Apoyo	Pablo Madrigal (interinamente)

Fuente: Elaboración propia.

Con el panorama presentado en el cuadro 2, se puede corroborar que de los 22 funcionarios que laboran en el SINAES 14 han logrado consolidar su situación laboral en el SINAES, lo que representa el 64% de todo el equipo. Este ha sido entonces el periodo de mayor consolidación de puestos del SINAES en su historia.

Es importante señalar que para lograr esta importante labor el Consejo del SINAES definió una nueva estructura que participa en los nombramientos del personal denominado *Comisión de Nombramientos*, figura que posibilita una mayor agilidad en el nombramiento de personal y que es importante señalarla aquí como un acierto del periodo que se debe fortalecer y continuar.

El reto que existe en la actualidad en términos de la gestión del personal es la incorporación de las nuevas plazas que se requieren para poder poner en funcionamiento administrativo del SINAES de forma totalmente independiente del CONARE. Este proceso requiere de las siguientes contrataciones durante el año 2019 (ver cuadro 3):

Cuadro 3. Necesidades de plazas para el 2019

Puesto	Situación del puesto para el 2019
Proveedor	Interino (3meses) mientras se hace el en concurso en propiedad
Talento Humano	Interino (3meses) mientras se hace el en concurso en propiedad
Contabilidad	Interino (3meses) mientras se hace el en concurso en propiedad
Finanzas	Interino (3meses) mientras se define el puesto de Coordinador de la División de apoyo
Investigador	Interino (3meses) en sustitución a investigador con recargo de Dirección
Investigador	Interino (3meses) en sustitución a investigador con recargo de Coordinador de División de Innovación e investigación
Abogado	Aprobado el perfil del puesto
Coordinador de TIC	Sin perfil del puesto

Fuente: Elaboración propia

La lista anterior de puestos es preliminar y se podría ampliar durante el año 2019 dependiendo de los avances en el proceso de desvinculación administrativa del CONARE. Un problema por resolver asociado al de la contratación es la búsqueda de espacios para alojar al nuevo personal en tanto se resuelve de forma permanente un espacio físico para el SINAES. En este sentido, durante el periodo

de gestión se ha realizado la reubicación de funcionarios con el fin de aprovechar mejor el espacio disponible. Adicionalmente, el SINAES ha venido trabajando en el 2018 con el fin de encontrar una solución para las necesidades de espacio físico, y a través de la Dirección se gestionó el estudio de necesidades de espacio físico del SINAES. Es un reto importante durante el 2019 para la institución concretar la decisión sobre comprar o construir.

3.2 Contratación de la Dirección Ejecutiva

Un puesto que continúa vacante a pesar de los sostenidos esfuerzos que se han hecho para lograr su ocupación es el del cargo permanente de la Dirección Ejecutiva del SINAES. Para consolidar esta vacante se llevó a cabo la contratación de una empresa experta en búsqueda de talento humano la cual desarrolló un extenso proceso de búsqueda de personas con las características requeridas para ocupar el puesto de la dirección. Aunque el proyecto llegó en buen término a su fin con una terna recomendada por parte de la empresa, el Consejo no adjudicó el cargo a los oferentes, sino que propuso una revisión de las características del puesto, situación en la que se encuentra en la actualidad este proceso. El logro de la contratación de un nuevo Director Ejecutivo para el SINAES para el periodo 2019-2023, es una de las tareas más relevantes para el año 2019.

IV. Acreditación de la educación superior

4.1 Avances en acreditación durante el 2018

Con el fin de contar con un informe actualizado sobre la situación de acreditación durante los años 2017 y 2018 se solicitó un informe a la gestora de información de formas que se pudiera valorar los avances realizados en el periodo de estudio (Cascante-Pérez, 2018a). A continuación, se presentan los resultados más relevantes de este informe.

4.1.1 Afiliación de IES al SINAES 2017-2018

En el año 2017 se afiliaron un total de siete instituciones (una institución para universitaria y 6 universidades privadas) y en el 2018 se concretó la afiliación de la Universidad La Salle. A la fecha, el SINAES se compone de las cinco universidades públicas, cuatro parauniversidades, tres universidades internacionales y 19 universidades privadas. El cuadro 4 muestra una comparación entre las IES a nivel nacional, las que están afiliadas al SINAES y aquellas que cuentan con al menos una carrera acreditada.

Cuadro 4. Datos comparativos de IES en Costa Rica, IES afiliadas al SINAES y con carreras acreditadas

Tipo de institución	IES en C.R.	IES en SINAES	IES con Acreditación*
Universidades públicas	5	5	4
Universidades privadas	53	19**	13
Universidades internacionales	5	3	3
Parauniversidades públicas	2	1	1
Parauniversidades privadas	23	3	2
Total	88	31	20

* La IES tiene al menos un programa educativo acreditado por SINAES, **De las seis universidades sin carreras acreditadas, tres de estas tienen carreras en procesos de acreditación. Fuente: Cascante-Pérez, 2018a.

Como se desprende del cuadro 4, en los dos últimos años el SINAES aumentó en 8 IES, lo que representa poco más del 25% de las universidades afiliadas. Hoy en día el SINAES ha afiliado al 51% de la oferta de universidades en Costa Rica. En el campo de las instituciones parauniversitarias el camino por delante es aún muy amplio.

En seguimiento al proyecto de afiliar más IES al SINAES descrito en el plan estratégico del SINAES, durante el año 2019 se le dará seguimiento cercano al interés mostrado por universidades por afiliarse al SINAES durante el 2018. Como parte de este grupo de instituciones se cuenta de momento con la siguiente lista (ver Cuadro 5):

Cuadro 5. Universidades que han mostrado interés en afiliarse al SINAES

Universidad		
1. Universidad para la Cooperación Internacional	2. Universidad Adventista	3. Universidad Politécnica Internacional
4. Universidad FUNDEPOS	5. Universidad Bíblica	6. Universidad de las Ciencias y el Arte
7. Universidad Juan Pablo II	8. Universidad Castro Carazo	9. Universidad Monterrey
10. Universidad Central	11. Universidad Tecnológica	12. Universidad de San José

Fuente: Elaboración propia.

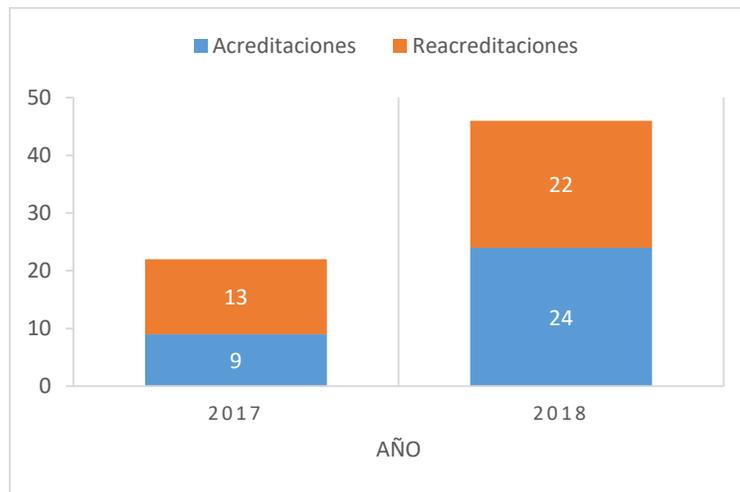
El interés mostrado por estas instituciones se ha materializado en reuniones informativas con los representantes de las mismas así como la participación de sus representantes en capacitaciones sobre los procesos de acreditación del SINAES. Durante el 2019 es una meta concretar algunas de estas afiliaciones en correspondencia con lo establecido por el Plan Estratégico del SINAES.

Un obstáculo que al que se enfrenta este proceso es la actualización del reglamento de afiliación del SINAES. Esta tarea tiene como origen el plan de implementación del proceso del proceso de acreditación, donde se recomendaba una revisión completa con el fin de hacer más eficiente y amplio el proceso de afiliación. Para esta labor se asignó un equipo de trabajo que identificó la necesidad de realizar una consulta legal. Esta consulta aún está pendiente de ser respondida por la asesoría legal interna del SINAES y su resolución debe ser una prioridad durante inicios del 2019.

4.1.2 Solicitudes de acreditación, reacreditación y evaluación externa

Como se observa en el gráfico 1, en el año 2018 se recibieron 46 informes de autoevaluación y reacreditación, 24 informes más que el año anterior (año=2017).

Gráfico 1. Cantidad de solicitudes de acreditación-reacreditación 2017-2018



Fuente: Cascante-Pérez, 2018a.

Un dato relevante lo constituyen el número de carreras que se presentan por primera vez a solicitar acreditación al SINAES, el cual ha variado del 2017 de 9 a 24 en el 2018. Los resultados del estudio de planificación (Cascante-Pérez, 2018b) indican que para el año 2019 se recibirán 42 carreras que se presentan por primera vez, estos elementos hablan muy bien de la salud de un sistema de acreditación que se caracteriza por la voluntariedad de sus procesos.

Por otra parte, es importante hacer que este incremento de más del 100% en la recepción de solicitudes de acreditación se vio reflejada en el volumen de evaluaciones externas. En el 2017 se realizaron en total 21 evaluaciones externas, mientras que en el año 2018 se realizaron 41, casi el doble de procesos de evaluación fue atendido en el año 2018. En el 2019, de acuerdo con el estudio de planificación se llevaran a cabo 60 evaluaciones externas (42 acreditaciones y 18 reacreditaciones) aumentando en casi un 50% con respecto al año 2018.

4.2 Desarrollo de modelos de evaluación

Uno de los retos más importantes del SINAES consistía en la formulación de una nueva versión de modelos de evaluación para grado y postgrado que representaran un avance con respecto al modelo de evaluación del 2009. El proceso de cambio, si bien fue iniciado hace varios años no se pudo concretar en los plazos esperados.

En el periodo que cubre este informe se realizaron gestiones con el fin de lograr esta importante meta institucional. Entre las gestiones realizadas se presentó una propuesta de finiquito del contrato del consultor anterior y se procedió a la elaboración de términos de referencia para un nuevo proceso de contratación. Este proceso generó propuestas de modelos de evaluación que fueron ya analizados por el Consejo del SINAES, el personal y representantes de todo el sistema universitario. La versión final de las pautas esta en este momento en discusión por parte del Consejo, por lo que se espera contar con una versión final a partir del año 2019.

Paralelamente se formuló, mediante una consultoría los ajustes a las pautas de calidad del modelo de medicina y se ajustó a las necesidades de los modelos de evaluación internacionales en esta disciplina. Una versión final de la propuesta aguarda a la aprobación del modelo de grado del 2019 con el fin de ajustarse a sus características.

En el caso del modelo de evaluación parauniversitaria, se presentó una versión validada y final del mismo que fue aprobado por el Consejo del SINAES. Este nuevo modelo de evaluación se pondrá en ejecución a partir del 2019.

Para el año 2019, en este campo de trabajo hay varios retos que son ineludibles, entre ellos se cuentan la actualización de pautas de ingeniería, derecho, arquitectura, medicina y educación a distancia; y el desarrollo de pautas para la educación virtual, la cual se perfila como una de las necesidades más apremiantes dada la incorporación de una universidad centrada en esta modalidad y en general por la expansión de la bimodalidad en la educación superior.

4.3 Implementación de mejoras al proceso de acreditación

Durante el periodo del 2017 y 2018 que cubre este informe se realizaron una serie de modificaciones orientadas a hacer más eficiente el proceso de acreditación del SINAES. Para ello se consideraron las recomendaciones del estudio elaborado por consultores (Valerio y otros, 2017 a, b, c, d.) así como otras actividades orientadas a mejorar el proceso. A manera de síntesis de las principales modificaciones ocurridas durante el periodo se presenta el cuadro 6.

Cuadro 6. Principales mejoras que afectan el proceso de acreditación en el periodo Julio 2017-Diciembre 2018

Mejora implementada	Estado de avance
1. Implementación de la firma digital	Todos los funcionarios y parte del Consejo utilizan la firma digital agilizando los procesos de comunicación.
2. Estudio de tiempos del proceso de acreditación	Permitió establecer tiempo promedio de cada subproceso y desarrollo de indicadores de seguimiento. En la actualidad se están desarrollando una propuesta de modificación del proceso con base en este estudio.
3. Estudio de tiempos del proceso de revisión de los PCPE	Se modificó el proceso de revisión aumentando su eficiencia y reduciendo su tiempo de duración.
4. Estructura de la división de acreditación	Se aprobó una estructura interna de la división de acreditación lo que define mejor las funciones que se desarrollan internamente.
5. Estandarización de insumos y reportes	Durante el periodo se han venido realizando modificaciones a los formatos de insumos y reportes con el aval del Consejo.
6. Software para administración de profesionales externos	Se desarrolló e implemento una primera versión de software para el manejo de los profesionales externos. En el 2019 se deberá implementar mejoras y su vinculación con el SI-SINAES.
7. Rotación de los asesores de procesos	Se implementó el Lineamiento interno para la asignación de carreras y programas al personal del área de investigación con lo que se logró la rotación del personal de investigación.
8. Planificación y control de procesos con base en datos	Se desarrolló una planificación del trabajo de acreditación con base en datos suministrados por las universidades.
9. Seguimiento a los plazos de proveeduría y legal del CONARE	Se implementaron listas de chequeo y machotes para dar seguimiento a los procesos de proveeduría y legal.
10. Esfuerzos de automatización	Se concluyó con una versión completa del SI-SINAES en etapa 1. Durante el 2019 se deberá formular e implementar una versión 2 del Sistema donde se avance en los procesos aún no contemplados.
11. Perfil de los pares informado por la carrera	Las carreras al entregar la autoevaluación informan un perfil de los pares que las autoridades consideran que serían los más adecuados para evaluar la carrera.
12. Periodo de seguimiento	Se modificó el periodo de seguimiento de una vez por año a una vez a mitad de periodo.
13. Definir y mantener actualizado un registro de profesionales elegibles	Con la información del proceso de planificación se establecieron lista de pares para los procesos del 2019. Este proyecto está de momento paralizado a la espera de un criterio de la asesoría legal.
14. Modificación del reglamento de afiliación	Se elaboró un análisis que propone mejoras al proceso de afiliación buscando su eficiencia y facilidades a las IES. Este proyecto está de momento paralizado a la espera de un criterio de la asesoría legal.

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Revisión de PCPE

La tarea de mantener al día los procesos de revisión de solicitudes de modificaciones de planes de estudio de carreras acreditadas por el SINAES es una de las tareas que más atención le ha generado en este periodo a la Dirección interina.

Al inicio del periodo se logró contar con una investigadora con el perfil de currículum quien inició su labor con la revisión de planes de estudio. Con el fin de ponerla al día en los procesos de revisión. Se contrataron externamente currulistas adicionales que apoyaron la labor de revisión de forma tal que ninguna solicitud de revisión quedara ociosa. Al finalizar el año 2017 esta meta se había alcanzado.

En el 2018 se pudo consolidar el puesto de investigador curricularista, abriéndose el concurso en propiedad para este puesto y lográndose a finales del 2018 su concreción.

Adicionalmente en este periodo se solicitó un estudio de tiempos y procesos del proceso de revisión del PCPE identificándose como su más importante resultado la necesidad de recortar los tiempos previstos en el procedimiento. En consecuencia se propuso una reducción de más del 30% y se formularon modificaciones para la guía de evaluación externa.

En el 2019 se espera avanzar en esta importante tarea impulsando la automatización de este proceso y la capacitación de los funcionarios universitarios que participan en este proceso. La versión más actual del estado de la revisión de los PCPE se puede identificar en el reporte de Segura-Chanto, 2018 (diciembre).

4.5 Automatización del proceso: SI-SINAES

Durante el periodo de estudio se contrató a una consultora externa con el fin de realizar las mejoras necesarias para la reactivación y puesta en marcha del SI-SINAES. Al final de este periodo se entregó el sistema el cual es funcional para llevar a cabo el proceso de evaluación de carreras. Para el desarrollo pleno de este sistema es sin embargo necesario avanzar en una segunda etapa que permitiría adecuar el sistema a algunas de las características particulares de los procesos de acreditación con múltiples sedes así como el desarrollo de otras mejoras, las cuales están en línea con el plan estratégico de tecnologías de la información.

5. Gestión Financiera

Con el fin de valorar el desempeño financiero del SINAES en el periodo lo pertinente es remitirse al informe de la dependencia del SINAES especializada en el tema, el cual se presentará al Consejo del SINAES a principios del 2019 con los datos finales del cierre total para el año 2018. Aún sin este detalle es posible reportar en este punto el dato de la ejecución presupuestaria de los últimos 3 años. Ver cuadro 7.

Cuadro 7. Ejecución presupuestaria 2016, 2017 y 2018

Rubro	2016	2017	2018
Presupuesto	₡2,604,064,901.90	₡2,642,115,718.20	₡ 2,244,576,372.00
Ejecución	₡1,243,958,311.47	₡1,426,995,149.66	₡ 1,441,896,416.24
Porcentaje Ejecución	48%	54%	64%

Fuente: Pablo Madrigal, División de Apoyo.

Del desempeño global de la organización es de destacar que el año 2018 fue el año con una mayor ejecución presupuestaria del SINAES alcanzando el 64% del presupuesto 2018, 10 puntos porcentuales por encima de la ejecución del año 2017 y 16% por encima del resultado en el 2016. De estos resultados se puede colegir que el SINAES está haciendo un mayor uso de los recursos para alcanzar los fines que el Estado costarricense le ha establecido, aunque es también cierto hay una importante necesidad de elevar aún más la ejecución presupuestaria.

Es esperable que como resultado de los esfuerzos de planificación estratégica y desarrollo de una división de Investigación e innovación recién establecida en el 2019 pueda generar un mayor aprovechamiento de recursos, siendo una meta para el 2019 el aumento de la ejecución presupuestaria.

Por otra parte, desde la Dirección Ejecutiva a.i, se ha venido dándole seguimiento cercano a la programación de gastos del SINAES y el impacto de las acciones que se llevan a cabo. Este seguimiento ha generado que se hiciera una importante reducción de gastos en el diseño de la Catedra 2018, reduciendo las inversiones realizadas con respecto del año anterior. Por otra parte, y con base en los resultados de un estudio técnico de evaluación de la Expo calidad 2018 se recomendó al Consejo del SINAES la suspensión de la Expo Calidad 2019 y se aprobó la búsqueda de alternativas de mayor impacto y con menor costo, con lo que reducirá de forma importante los gastos del SINAES en este rubro.

6. Investigación e innovación

Durante el periodo de estudio se aprobó la estructura orgánica donde se creó la División de Innovación e Investigación. Esta División se encargará de organizar los diversos proyectos que se desarrollan en el SINAES, promoviendo el uso de metodologías para la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos. Esta División será de gran relevancia para el logro del plan estratégico y en consecuencia será la una de las vías para aumentar la ejecución presupuestaria de la organización en su totalidad.

El avance más relevante en esta dirección se alcanza a finales del 2018 el Consejo nombro de forma interina a una persona del personal para que iniciara con el proceso de definición del funcionamiento del área. En este sentido durante el año 2019 se espera lograr la definición de los procedimientos internos y la incorporación de los proyectos actuales a la metodología de trabajo definida por esta división. La consolidación de esta División será una de las metas más relevantes durante el año 2019.

7. Calidad interna del SINAES

En términos de avances en el tema de control de la calidad interna del SINAES es importante destacar cuatro aspectos fundamentales, dos de los cuales implican el seguimiento a la normativa nacional relativa y dos de ellos corresponden a novedades en las funciones de calidad dentro del SINAES.

7.1 Estado de solicitudes de información de la Auditoria Interna del CONARE

Al día de hoy todas las solicitudes de información formuladas por la auditoria se han venido abordando al punto que a la fecha no se tienen ningún pendiente según lo informado al cierre del año 2018 por la gestora de Calidad del SINAES. Una síntesis de los informes que se han realizado en este tema se muestra en el cuadro 8.

Cuadro 8. Informes presentados a solicitud de la Auditoria interna del CONARE

Consecutivo	Fecha	Destinatario	N° Informe	Tema
OF AI-141-2016	7 de octubre de 2016	Gilberto Alfaro (Director Ejecutivo del SINAES), Eduardo Sibaja (Director de OPES), Randy Vargas (Jefe del DGTH)	INF 02-2017	Declaraciones juradas de bienes" (2017).
OF AI-044-2017	16 de enero de 2017	Arturo Jofré Vartanián (Presidente del Consejo Nacional de Acreditación)	INF 01-2017	Gestión y Registro de Actas del Consejo del SINAES" (2017)
OF AI-119-2017	14 de agosto de 2017	Luis Guillermo Carpio (Presidente de CONARE), Randy Vargas Mora (Jefe del DGTH) y Arturo Jofré Vartanián (Presidente del Consejo Nacional de Acreditación)	INF 06-2017	Presentación y contenido de los informes de gestión en CONARE 2010-2016
OF-AI-029-2018	17 de abril de 2018	Xinia Morera (Oficina de Desarrollo Institucional), Jonathan Chávez (Proveeduría Institucional) y Arturo Jofré Vartanián (Presidente del Consejo Nacional de Acreditación)	INF 02-2018	Evaluación de cumplimiento de las metas del SINAES (2015-2016)
OF-AI-053-2018	29 de junio de 2018	José Miguel Rodríguez		cumplimiento de metas 2017 y planificación 2018

Fuente. Informe de Coto-Quintana, diciembre 2018.

7.2 Estado de Control Interno

Mediante el trabajo de la Gestora de Calidad del SINAES se completó anualmente las guías de autoevaluación y evaluación de riesgos de la ADI, modelo de madurez del sistema de control interno (en 2017), cumpliendo con ello los requerimientos de la Contraloría General de la República.

7.3 Autoevaluación con fines de reacreditación internacional

Durante el periodo que cubre este informe se completó y aprobó la versión del informe de autoevaluación del SINAES 2018. Este es un esfuerzo que busca re certificar internacionalmente al SINAES ante el más importante organismo mundial que agrupa agencias de acreditación, la red INQAAHE. El 7 de enero del 2019 fue enviada formalmente la solicitud a esta entidad para que el SINAES sea evaluado externamente por este organismo. La evaluación externa se llevará a cabo en el transcurso del 2019. Para lograr esta meta se trabajó en el informe de autoevaluación del SINAES

el cual requirió los esfuerzos de la dirección y de diversos funcionarios en diferentes momentos del tiempo.

Como resultado de este esfuerzo a finales del 2019 se espera alcanzar una recertificación en buenas prácticas de acreditación a nivel internacional, lográndose de esta manera una distinción muy relevante.

8. Capacitación

La función formadora del SINAES es una de las actividades relevantes de la División de Evaluación y Acreditación ya que apoya los esfuerzos de las universidades en las diversas partes del proceso de acreditación y permite generar más cercanía entre el SINAES y sus miembros. Hasta recientemente el SINAES ha carecido de metas anuales propias de capacitación, sin embargo en el contexto del préstamo del Banco Mundial se adoptó la meta de 150 personas capacitadas por año, lográndose este objetivo y cumpliendo con el compromiso con el Banco Mundial a finales del 2018 al cierre de este proyecto. Los resultados de cantidad de personas capacitadas con certificado del SINAES en los últimos tres años es el siguiente (ver cuadro 9):

Cuadro 9. Personas capacitadas por el SINAES en los años 2016, 2017 y 2018

	2016	2017	2018
Número de profesionales capacitados para la auto evaluación (para las IESs) y para evaluación externas (para SINAES).	141	178	183*

* Datos aproximados. Fuente: Reporte de Denis García-Aguinaga

Experiencias positivas por rescatar fue la organización de una actividad de capacitación para más de 100 personas que permitió entrar en contacto con más de diez universidades no afiliadas al SINAES y empezar el proceso de capacitación de sus funcionarios. Así mismo participaron funcionarios nuevos de las universidades ya afiliadas al SINAES con lo que fortaleció el vínculo con las organizaciones miembro.

Los resultados positivos en capacitación en este periodo deben ser consolidados y fortalecidos. Para el año 2019 retos importantes para la Dirección Ejecutiva consiste en finalizar el proceso de formulación de una propuesta para establecer el rol de la capacitación, actividad que ha venido siendo trabajada desde el 2018 con el equipo de investigadores; y la sistematización de la oferta del SINAES en este rubro. Así mismo se adoptará la meta de capacitar a al menos 150 personas en los procesos de acreditación del SINAES para darle continuidad al desempeño logrado por la organización en los últimos años.

9. Comunicación

En el periodo del presente informe la función de comunicación alcanzó las metas que se propuso como se pudo observar en los informes presentados por esta parte de la organización. Sin embargo es importante destacar algunos elementos:

1. *Dos cátedras SINAES realizadas exitosamente:* se organizaron 2 cátedras las cuales lograron las metas que se propusieron. La cátedra del 2018 contó con una importante revisión en su proceso organizativo que implicó una reducción importante en los costos de la misma.
2. *Dos expos Calidad:* las dos actividades se realizaron exitosamente lográndose las metas de asistencia tanto de estudiantes, universidades y orientadores. Adicionalmente la expo 2018 fue evaluada a profundidad analizando sus alcances y definiendo la necesidad de reorientar estos esfuerzos.
3. *Página web:* se realizó un proceso de actualización y mejoramiento de la página web. Este proceso aunque exitoso, permitió reconocer la necesidad del SINAES de contar con una nueva página web que esté acorde con los desarrollos tecnológicos más recientes, por lo que durante el 2019 se presentara una propuesta para su reconstrucción.

Durante el año 2019 el mayor reto para la función de comunicación del SINAES será formular ante el Consejo del SINAES un plan estratégico de comunicación que cubra las acciones de la institución para los próximos 5 años y que considere como eje central el plan estratégico del SINAES.

10. Relaciones internacionales e institucionales

El manejo de las relaciones interinstitucionales del SINAES es una de las labores que por función recaen en la Dirección Ejecutiva del SINAES. En el periodo que cubre este informe el SINAES ha participado de múltiples actividades, reuniones y ha colaborado con otras instituciones. A continuación se señalan algunos de los aspectos más relevantes:

10.1 Participación en eventos internacionales

Las participaciones de la Dirección Ejecutiva a.i. del SINAES en eventos internacionales fueron las siguientes:

1. Taller de evaluación y acreditación de la calidad, marco de cualificaciones de la educación superior centroamericana y oportunidades de colaboración regional e internacional. 6 - 8 de septiembre de 2017. Ciudad de Panamá, Panamá.
2. XVI Asamblea General de RIACES. 9, 10 y 11 de abril 2018; Managua, Nicaragua.

3. Seminario internacional: Modelos, procesos y prácticas exitosas de aseguramiento de la calidad de la educación superior. 21, 22 y 23 de noviembre, 2018. Punta Cana-República Dominicana.

10.2 Convenios nacionales

A nivel nacional un importante logro consistió en la firma del convenio con la Red de Investigación en Ciencias Computacionales (RICC), cuyo objetivo es fomentar y facilitar la investigación, implementación tecnológica y transferencia de conocimiento en disciplinas académicas. Este convenio ya generó los primeros beneficios durante el periodo pues permitió que de forma gratuita una funcionaria del SINAES participara de la capacitación en brindada en el *Taller de Análisis y Visualización de Datos con R*, el cual se impartió del 18 al 20 de junio, en el CeNAT.

10.3 Sistematización de la función de Relaciones Inter-institucionales

Durante el periodo del informe se apoyó e impulsó varios procesos que tienen como fin la conformación del área de Relaciones Interinstitucionales del SINAES, función que se encarga de darle seguimiento a las relaciones del SINAES con organismos nacionales e internacionales. Como resultado de este trabajo se pudo obtener una tesis de maestría donde se formula la creación de una oficina de asuntos internacionales (Espinoza-Prieto, 2017).

Por otra parte desde el División de Evaluación y Acreditación se elaboró a solicitud de la Dirección Ejecutiva a.i. una sistematización de los convenios suscritos y se trazó un plan para el abordaje de cada uno de ellos (Castro-Tato, 2017). Adicionalmente se aprobó la plaza de Relacionista pública del SINAES, persona que desarrollará la tarea de consolidar esta función del SINAES. Como primer resultado de esta área se produjo el documento “Diagnóstico de las relaciones institucionales e internacionales del SINAES” (Guerrero-Aguilera, 2018) el cual muestra el panorama actual de las relaciones interinstitucionales del SINAES, brinda un FODA y recomendaciones sobre las vías de desarrollo para esta función. Durante el 2019 el mayor reto consiste en completar la plaza y consolidar la organización de esta función en el SINAES.

11. Proceso de independencia

El proceso de independencia administrativa que inició en el 2017 ha sido una de las labores que más demanda de esfuerzo ha generado en el personal del SINAES, especialmente del área administrativa y de parte de la Dirección Ejecutiva a.i. Como ya se mencionó, este es un proceso inédito en el SINAES y de una alta complejidad en tanto requiere de la coordinación y tramitología con instancias de diversas instituciones como la Procuraduría General de la República, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Educación, CONARE, bancos nacionales, entre otros.

Esta labor requirió de la contratación de consultores en diversos campos donde se destacan la asesoría legal y la asesoría en procesos administrativos. Es importante señalar que la contribución de estas contrataciones ha sido decisiva para el logro de las metas del SINAES.

Como se verá más adelante en el informe sobre el cumplimiento del plan estratégico, se ha alcanzado las metas de algunos de los proyectos establecido para el Objetivo Estratégico 5: Lograr la autonomía del SINAES, para el cumplimiento de sus fines y conforme al ordenamiento jurídico. Como resultado de esto, en enero del 2019 el SINAES realizó el primer pago de su planilla con fondos propios y mediante una gestión administrativa autónoma e independiente del CONARE. El reto para el 2019 consiste en consolidar esta autonomía.

12. Aportes a la discusión del Consejo del SINAES

La labor de la Dirección Ejecutiva del SINAES requiere de la elaboración de productos internos mediante los cuales se presentan propuestas o informes sobre resultados de proyectos al Consejo Nacional de Acreditación para la toma de decisiones. La producción de estos documentos constituye una de las labores que más atención genera en el puesto de Dirección Ejecutiva y es fundamental para el funcionamiento de la institución.

Los productos firmados por la Dirección Ejecutiva a.i. del SINAES en el periodo de Julio 2017-diciembre 2018 se presentan en el cuadro 10.

Cuadro 10. Aportes a la discusión del CNA del SINAES por parte de la Dirección Ejecutiva a.i. en el periodo Julio 2017- Diciembre 2018

Insumo Técnico	Elaboración	Sesión/Informe
1. Análisis de la solicitud de prórroga de la Universidad Internacional de Américas (Con Denis García Aguinaga)	31 de julio, 2017	Sesión ordinaria 1165 4 de agosto, 2017
2. Características de las pruebas de conocimientos establecidas por el CENDEISS, el Colegio de Abogados y el MEP: Consecuencias y recomendaciones	19 de agosto, 2017	Sesión ordinaria 1171 25 de agosto, 2017
3. Informe de participación en el Taller de evaluación y acreditación de la calidad, marco de cualificaciones de la educación superior centroamericana y oportunidades de colaboración regional e internacional (Con Josefa Guzmán León, Vicepresidenta del SINAES)	11 de setiembre, 2017	Sesión extraordinaria 1180
4. Propuesta para la reducción de tarifas de acreditación	10 de octubre, 2017	Sesión extraordinaria 1186 13 de octubre, 2017
5. Propuesta de respuesta al Oficio OF-BC-31-2017 y Calendarización de la Expo Calidad SINAES 2018 y la Conferencia Magistral de la Cátedra 2018 (Con Julio Oviedo y Cindy Salgado, Comunicación SINAES)	17 de octubre, 2017	Sesión Ordinaria 1188 20 de octubre, 2017
6. Propuesta para certificar al SINAES ante la Educational Commission For Foreign Medical Graduates (ECFMG)	25 de octubre, 2017	Sesión ordinaria 1192 3 de noviembre, 2017
7. Plan de implementación de los acuerdos alcanzados por el Consejo del SINAES respecto a las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	22 de setiembre, 2017	Sesión extraordinaria 1198 17 de noviembre, 2017
8. Propuesta para mejorar el análisis de la condición de acreditable de los procesos en el SINAES	12 de diciembre, 2017	Sesión extraordinaria 1206 13 de diciembre, 2017
9. Necesidades de espacio físico en el SINAES para el 2018 y alternativas de solución	11 de diciembre, 2017	Sesión extraordinaria 1206 13 de diciembre, 2017
10. Lineamiento interno para la asignación de carreras y programas al personal del área de investigación (Con Sandy Cascante Pérez Gestión de Información)	27 de julio, 2017	Sesión extraordinaria 1206 13 de diciembre, 2017
11. Plan de implementación de los acuerdos alcanzados por el Consejo del SINAES respecto a las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	12 de diciembre, 2017 Actualizado	Sesión extraordinaria 1206 13 de diciembre, 2017
12. Toma de decisiones sobre propuestas por parte del Consejo del SINAES sobre el Plan de Implementación de las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	15 de enero, 2018	Sesión extraordinaria 1210 26 de enero, 2018
13. Plan de implementación de los acuerdos alcanzados por el Consejo del SINAES respecto a las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	12 de diciembre, 2017 Actualizado	Sesión extraordinaria 1210 26 de enero, 2018
14. Necesidades de espacio físico en el SINAES para el 2018 y alternativas de solución	11 de diciembre, 2017	Sesión extraordinaria 1210 26 de enero, 2018
15. Propuesta de adhesión del SINAES a la Red de Investigación en Ciencias Computacionales (RICC) del CONARE	17 de enero, 2018	Sesión ordinaria 1211 2 de febrero, 2018
16. Toma de decisiones sobre propuestas por parte del Consejo del SINAES sobre el Plan de Implementación de las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	15 de enero, 2018	Sesión extraordinaria 1212 2 de febrero, 2018
17. Plan de implementación de los acuerdos alcanzados por el Consejo del SINAES respecto a las recomendaciones de la consultoría sobre el proceso de acreditación	12 de diciembre, 2017 Actualizado	Sesión extraordinaria 1212 2 de febrero, 2018

Insumo Técnico	Elaboración	Sesión/Informe
18. Actualización del procedimiento para la revisión de Cambios en los planes de estudios de universidades privadas	7 de febrero, 2018	Sesión extraordinaria 1217 23 de febrero, 2018
19. Realimentación sobre menciones a la labor del SINAES y la acreditación en Costa Rica por el Sexto informe del Estado de la Educación	28 de enero, 2018	Sesión ordinaria 1219 2 de marzo, 2018
20. Lineamiento para el desarrollo de pasantías de intercambio académico en el SINAES	27 de febrero, 2018	Sesión ordinaria 1219 2 de marzo, 2018
21. Informe de participación en la XVI Asamblea General de RIACES	16 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1227 27 de abril, 2018
22. Resultado de la revisión del primer informe de avance de la contratación de una experta para el desarrollo de los modelos de acreditación del SINAES	24 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1227 27 de abril, 2018
23. Propuesta inicial para la actividad de conmemoración de los 20 años del SINAES	4 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1229 4 de mayo, 2018
24. Realimentación sobre menciones a la labor del SINAES y la acreditación en Costa Rica por el Sexto informe del Estado de la Educación	28 de enero, 2018	Sesión ordinaria 1230 11 de mayo, 2018
25. Estandarización de los insumos y reportes técnicos sobre el proceso de acreditación	17 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1231 18 de mayo, 2018
26. Propuesta de respuesta a consulta de participante en proceso de selección	16 de mayo, 2018	Sesión ordinaria 1231 18 de mayo, 2018
27. Autorización para el pago de la participación en el II Simposio de Gestión y Sostenibilidad de una Cultura orientada a la Excelencia en la Educación	16 de mayo, 2018	Sesión ordinaria 1232 22 de mayo, 2018
28. Estandarización de los insumos y reportes técnicos sobre el proceso de acreditación	17 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1233 25 de mayo, 2018
29. Criterios para valorar los currículos de los pares evaluadores que se proponen como candidatos a colaboradores externos en los procesos de acreditación del SINAES	25 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1233 25 de mayo, 2018
30. Situación de la paridad de género en SINAES	29 de mayo, 2018	Informe de Dirección
31. Criterios para valorar los currículos de los pares evaluadores que se proponen como candidatos a colaboradores externos en los procesos de acreditación del SINAES	25 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1238 26 de junio, 2018
32. Insumo sobre procesos de acreditación en Costa Rica por agencias de acreditación costarricenses diferentes al SINAES	22 de mayo, 2018	Sesión ordinaria 1239 29 de junio, 2018
33. Invitación a la Dirección del SINAES para participar en la Cumbre de Integración por la Paz – CUMIPAZ 2018	27 de junio, 2018	Sesión ordinaria 1240 3 de julio, 2018
34. Primer avance sobre la organización para la actividad de conmemoración de los 20 años del SINAES y solicitudes al Consejo	29 de junio, 2018	Sesión ordinaria 1242 10 de julio, 2018
35. Información de apoyo para la discusión del 6.4 “Solicitud de la universidad para la paz para la reconsideraciones la estructura tarifaria de procesos de acreditación”	5 de julio, 2018	Sesión ordinaria 1242 10 de julio, 2018
36. Finalización del periodo de prueba de la recepcionista	16 de agosto, 2018	Informe de Dirección
37. Resultado de la búsqueda de referencias para el proceso de selección de candidatos para el puesto de Investigador 1 del SINAES	29 de agosto, 2018	Sesión ordinaria 1253 24 de agosto, 2018

Insumo Técnico	Elaboración	Sesión/Informe
38. Informe de resultados del proceso de selección de candidatos para el puesto de Investigador 1 del SINAES	27 de agosto, 2018	Sesión ordinaria 1254 28 de agosto, 2018
39. Resultado de la búsqueda de referencias para el proceso de selección de candidatos para el puesto de Investigador 1 del SINAES	29 de agosto, 2018	Sesión ordinaria 1255 31 de agosto, 2018
40. Pasos en la revisión de las propuestas para manuales de acreditación del SINAES	3 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1256 4 de setiembre, 2018
41. Propuesta de acuerdo para la entrega de los informes de autoevaluación para re acreditación	3 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1256 4 de setiembre, 2018
42. Propuesta inicial para la actividad de conmemoración de los 20 años del SINAES	4 de abril, 2018	Sesión ordinaria 1259 18 de setiembre, 2018
43. Solicitud de apoyo por parte del CONESUP para el proyecto Comisión Acreditación de las carreras de Medicina de las Universidades Privadas de Costa Rica ante la Secretara de Educación de los Estados Unidos de América	17 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1259 18 de setiembre, 2018
44. Comentarios sobre el INF-006 de la auditoria Interna del CONARE	24 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1262 28 de setiembre, 2018
45. Informe de resultados del proceso de selección de candidatos para el puesto de Investigador 1 "Curriculista" del SINAES	26 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1262 28 de setiembre, 2018
46. Informe de resultados del proceso de selección de candidatos para el puesto de Profesional A del SINAES	26 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1262 28 de setiembre, 2018
47. Análisis de la propuesta para participar en el proyecto "Costa Rica Social 2018. ADN Pura vida: Descubra los factores que definen la calidad de vida de los costarricenses"	26 de setiembre, 2018	Sesión ordinaria 1262 28 de setiembre, 2018
48. Propuesta de organización para la Cátedra 2018	4 de octubre, 2018	Sesión ordinaria 1264 5 de octubre, 2018
49. Criterio sobre el texto final del nuevo Convenio Regional de Reconocimientos de Estudios, Títulos y Diplomas de la Educación Superior de América Latina y el Caribe	4 de octubre, 2018	Sesión ordinaria 1264 5 de octubre, 2018
50. Informe del estado del procedimiento de acreditación de carreras por conglomerados	17 de octubre, 2018	En espera de discusión
51. Comentarios e información completaría para el texto: INFORME DE AVANCE: Innovación de la oferta académica en la educación superior (Lentini & Vargas, 2018)	16 de octubre, 2018	Comunicación de apoyo a respuesta de la presidencia del SINAES
52. Análisis y recomendaciones sobre los contenidos de la "Propuesta de un Manual de Acreditación para carreras de grado"	24 de octubre, 2018	Sesión ordinaria 1271 30 de octubre, 2018
53. Comentarios sobre los "Resultados del Estudio de Tiempos del Proceso de Acreditación del SINAES"	5 de noviembre, 2018	Sesión ordinaria 1273 6 de noviembre, 2018
54. Propuesta para la producción de libro y evento académico en el marco del 20 aniversario del SINAES	14 de noviembre, 2018	Sesión de trabajo 16 de noviembre, 2018
55. Propuesta para la producción de libro y evento académico en el marco del 20 aniversario del SINAES	14 de noviembre, 2018	Sesión ordinario 1276 20 de noviembre, 2018
56. Información de apoyo para la toma de decisiones sobre la solicitud de becas de estudio	15 de noviembre, 2018	Sesión ordinaria 1276 20 de noviembre, 2018
57. Estado de situación y propuestas sobre la Expo Calidad del SINAES	14 de noviembre, 2018	Sesión ordinaria 1278 27 de noviembre, 2018
58. Informe sobre los cobros en los procesos de reconsideración	15 de noviembre, 2018	Sesión ordinaria 1279 30 de noviembre, 2018

Insumo Técnico	Elaboración	Sesión/Informe
59. Informe de avance del proceso de planificación del trabajo de acreditación del SINAES para el año 2019	15 de noviembre, 2018	Sesión ordinaria 1279 30 de noviembre, 2018

Fuente: *Elaboración propia.*

13. Producción académica

En el periodo que cubre este informe la Dirección a.i del SINAES ha podido participar en eventos académicos nacionales e internacionales donde se han realizado aportes académicos en el campo de la acreditación de la calidad de la educación superior. En el Cuadro 11 se detallan los aportes más relevantes.

Cuadro 11. Contribuciones académicas durante el periodo Julio 2017-Diciembre 2018

Publicación en revista internacional

Rodríguez-García, J.M. (2017). Fortalezas y debilidades de la educación superior costarricense. Una aproximación desde la evaluación por pares durante la acreditación. *Revista Educación Superior y Sociedad*, Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC-UNESCO) 1, 42-57.

Ponencias en Actividades Académicas Nacionales

Rodríguez-García, J.M. (2018). Acreditación por Conglomerados: Recuento de un lustro de experiencia. Ponencia presentada en el *Seminario: Conglomerados: Experiencias, Desafíos y Expectativas*, Desamparados de Alajuela, Costa Rica, 20 de octubre del 2018.

Rodríguez-García, J.M. (2018). La Evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior en América Central: avances y desafíos. Ponencia presentada en el *IX Foro Centroamericano por la Acreditación Superior*, San José, Costa Rica del 06 al 07 de setiembre 2018.

Rodríguez-García, J.M. (2018). Buenas Prácticas de calidad e innovación en la acreditación de la calidad universitaria: Observaciones desde el punto de vista de la agencia de acreditación. Ponencia presentada en el *IV Foro sobre Gestión de la Calidad e Innovación en la Educación Superior*, San José, Costa Rica del 05 y 06 de noviembre del 2018.

Ponencia en Actividad Académica Internacional

Rodríguez-García, J.M. (2018). 20 años de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior: Aprendizajes desde Costa Rica. Ponencia presentada en el *Seminario Internacional: Modelos, procesos y prácticas exitosas de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior*, Punta Cana, Republica Dominicana, 22 y 23 de noviembre del 2018.

Fuente: *Elaboración propia*

14. Avances en el cumplimiento del plan estratégico 2018-2022

La formulación del plan estratégico del SINAES 2018-2022 es uno de los principales logros alcanzados en el periodo que cubre este informe. Este documento constituye el mapa de ruta de los desarrollos planificados por el SINAES para el lustro en el que nos encontramos. En el Cuadro 12 presenta una tabla donde se describe los avances durante el 2018. A continuación se presenta un cuadro donde se indica lo que se ha logrado avanzar para cada uno de los objetivos estratégicos del SINAES durante el 2018 y que acciones hay alcanzar durante el año 2019 para asegurar su cumplimiento. La información que se presenta a continuación se actualiza de un informe interno de la Dirección Ejecutiva a.i. del SINAES a la presidencia y Vicepresidencia del SINAES (Rodríguez-García, 2018) (Ver cuadro 12.)

Cuadro 12. Avances en el cumplimiento del plan estratégico 2018-2022 y metas para el 2019

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
OE1: Incrementar la cobertura, equidad y eficiencia en los procesos de acreditación		
AE1. Aumentar progresivamente y de manera significativa la cobertura de la acreditación, en sus distintas modalidades.	Proy1. Incremento de la cobertura de la acreditación	1. Propuesta de nuevo reglamento de afiliación
		2. Estudio de tiempos del proceso y reducción de su duración (GC).
		3. Automatización del proceso. Concluyo la etapa 1.
		4. Se elaboró un nuevo modelo de acreditación de parauniversitarias
		5. Esta en elaboración los nuevos modelos de acreditación de grado y postgrado
		6. Proyecciones de visitas de pares para el 2019
	Proy2. Propuesta de actualización de normativa sobre la acreditación de la calidad de la educación superior	1. Identificando necesidades de modificaciones en la legislación.
AE2. Fortalecer el acceso y la equidad en la acreditación de la educación superior.	Proy3. Incremento de 10 carreras y programas acreditados en sedes	1. Se tiene inhabilitado el reglamento de acreditación por sedes

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	ubicadas fuera del Gran Área Metropolitana (San José, Heredia, Alajuela y Cartago)	peor se han hecho revisiones sobre cómo mejorarlo.
	Proy4. Ejecución de 10 actividades de divulgación y promoción de la acreditación de la educación superior en regiones fuera del Gran Área Metropolitana (Liberia, San Carlos, Pérez Zeledón, otras).	1. En proceso elaboración de plan de comunicación.
AE3. Aumentar la eficiencia y calidad en la gestión de los procesos de acreditación y evaluación de sus resultados	Proy5. Gestión del proceso de acreditación 100 % automatizado al finalizar el quinquenio 2018-2022, con reducción a 8 meses el plazo máximo de trámite de acreditación.	1. Concluye etapa 1 del SI-SINAES.
	Proy6. Diseño e implementación de indicadores de resultados de los procesos de acreditación.	1. Sistema de indicadores para medir los procesos de acreditación desarrollado por la profesional de seguimiento
OE2: Consolidar los modelos de acreditación actualizados y el desarrollo de innovación e investigación sobre la calidad de la educación superior.		
AE4. Implementar modelos de acreditación e instrumentos de medición, actualizados conforme a estándares y mejores prácticas internacionales.	Proy1. Modelo de acreditación de carreras de grado e instrumentos de medición, actualizados y en operación.	1. Está en aprobación los nuevos modelos de acreditación de grado y postgrado (MJL)
	Proy2. Modelo de reacreditación de carreras de grado e instrumentos de medición, actualizados y en operación.	1. Está en aprobación los nuevos modelos de acreditación de grado y postgrado (MJL)
	Proy3. Modelo de acreditación de programas de posgrado e instrumentos de medición, actualizado y en operación.	1. Está en aprobación los nuevos modelos de acreditación de grado y postgrado (MJL)

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	Proy4. Modelo de reacreditación de programas de posgrado e instrumentos de medición, actualizado y en operación.	1. Está en aprobación los nuevos modelos de acreditación de grado y postgrado (MJL)
	Proy5. Modelo de acreditación de carreras parauniversitarias e instrumentos de medición, actualizado y en operación.	1. Se aprobó el nuevo modelo de acreditación de parauniversitarias
	Proy6. Modelo de reacreditación de carreras parauniversitarias e instrumentos de medición, actualizado y en operación.	1. Se elaboró un nuevo modelo de acreditación de parauniversitarias (JC)
	Proy7. Modelo de acreditación institucional e instrumentos de medición, actualizado y en operación.	1. Se tiene conocimiento interno sobre el funcionamiento de la acreditación institucional y se han elaborados estudios previos. Se cuenta con la propuesta de adoptar el modelo de acreditación CSUCA-HCERES
	Proy8. Desarrollo e implementación de criterios de evaluación específicos para carreras de grado: medicina, farmacia, enfermería, derecho, ingeniería, arquitectura, computación, educación, turismo, administración y contabilidad, y para las especialidades médicas, modalidades a distancia, virtual o semipresencial, actualizados y en operación.	1. Medicina: ya está en proceso el desarrollo del modelo. La entrega es en este año.
		2. Farmacia: ya existe un modelo de farmacia, pero requiere actualización.
		3. Enfermería: ya existe un modelo de enfermería, pero requiere actualización.
		4. Derecho: ya existe un modelo de derecho, pero requiere actualización.
5. Ingeniería: ya existe un modelo de ingeniería, pero requiere actualización.		
6. Arquitectura: ya existe un modelo de arquitectura,		

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
		<p>pero requiere actualización.</p> <p>7. Computación: Se tiene un convenio con el CONAIC y toda la disponibilidad para la elaboración de los criterios.</p> <p>8. Educación: No se tiene nada.</p> <p>9. Turismo: no se tiene nada, pero hay nuevas razones para pensar que no es una buena idea desarrollarlo.</p> <p>10. Administración y contabilidad: no se tiene nada, pero se cuenta con contactos con la agencia mexicana de acreditación de esta especialidad.</p> <p>11. Especialidades médicas: se cuenta con un informe diagnóstico inicial.</p> <p>12. Modalidades a distancia: Ya se cuenta con un modelo, pero se debe actualizar. Depende del modelo de grado nuevo.</p> <p>13. Virtual o semipresencial: no se tiene nada pero se tienen contactos con la agencia de acreditación mexicana en este tema.</p>
	<p>Proy9. Políticas y procedimientos para el reconocimiento de acreditaciones de otros sistemas u organismos nacionales e internacionales, definidos y en operación.</p>	<p>1. Se cuenta ya con un documento analítico de la situación de reconocimiento de agencias. En la actualidad hay una discusión pendiente en el CNA sobre este tema a propósito de los reconocimientos a las acreditaciones de CEAB otras agencias.</p>
<p>AE5. Impulsar la transformación organizacional</p>	<p>Proy10. Diseño e implementación de un</p>	<p>1. Este es un esfuerzo que ya está siendo cubierto</p>

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
<p>y de capacidades para el aseguramiento y acreditación de la calidad y para la innovación, investigación y desarrollo</p>	<p>sistema de información nacional sobre la oferta y la calidad de la educación superior</p>	<p>parcialmente por los esfuerzos el SINAES-EE con el ATLAS.</p> <p>2. La nueva propuesta de reglamento de afiliación comprende una regulación relativa a la recolección de información de las universidades por parte del SINAES.</p> <p>3. Se está trabajando en el sistema de indicadores del SINAES.</p>
	<p>Proy11. Creación, regulación e implementación de un fondo para el desarrollo de proyectos de investigación e innovación sobre calidad de la educación superior.</p>	<p>1. Se nombró a una coordinación interina del área de innovación e investigación.</p> <p>2. Se cuenta con propuestas iniciales del funcionamiento del área.</p> <p>1. Se tiene claridad del enfoque de manejo de proyectos</p>
	<p>Proy12. Programa de asesoría, apoyo y transferencia de conocimientos y experiencias exitosas (asesoría y apoyo para el aseguramiento de la calidad y para el incremento de la acreditación, intercambio de expertos, pasantías, y especializaciones) con otros organismos. Instituciones de educación superior y agencias - INQAAHE, RIACES, UNAM/IISUE, CHEA, ANECA, CINDA, entre otras).</p>	<p>1. Se aprobó la propuesta para regular las pasantías de intercambio académico en el SINAES.</p> <p>1. Existen múltiples opciones para que los funcionarios realicen pasantías en agencias de acreditación y que serían de mucho provecho. Esto aparece en el estudio de convenios realizado en el 2018.</p> <p>2. Esta en desarrollo la consultoría para la normativa de talento humano del SINAES.</p> <p>2. Esta en formulación el proyecto de “Red de unidades técnicas de evaluación”</p>
	<p>Proy13. Desarrollo y promoción de herramientas</p>	<p>1. Esta en formulación el proyecto de “Red de</p>

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	de gestión de la calidad para el mejoramiento continuo de la educación superior.	unidades técnicas de evaluación”.
<p>AE6. Coadyuvar al desarrollo y fortalecimiento de los procesos de formación y habilidades profesionales docentes de la educación superior.</p>	<p>Proy14. Implementación de un programa de actividades específicas de capacitación y recursos didácticos para la enseñanza y aprendizaje activo, la evaluación en diferentes áreas del conocimiento (ciencia, tecnología, matemáticas e ingeniería; ciencias sociales, entre otras), vida estudiantil, ética en la docencia, entre otras materias.</p>	<p>1. Programa STEAM.</p>
	<p>Proy15. Implementación de acciones de apoyo al diseño del perfil y habilidades profesionales de los egresados de las carreras de educación.</p>	<p>1. Se cuenta con una propuesta</p>
	<p>Proy16. Implementación de acciones de apoyo a la educación superior en los procesos curriculares.</p>	<p>1. No ha dado inicio este proyecto</p>
	<p>Proy14. Implementación de un programa de actividades específicas de capacitación y recursos didácticos para la enseñanza y aprendizaje activo, la evaluación en diferentes áreas del conocimiento (ciencia, tecnología, matemáticas e ingeniería; ciencias sociales, entre otras), vida estudiantil, ética en la docencia, entre otras materias.</p>	<p>1. Programa STEAM.</p>
	<p>Proy15. Implementación de acciones de apoyo al diseño del perfil y habilidades profesionales de los egresados de las carreras de educación.</p>	<p>1. Se cuenta con una propuesta</p>

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	Proy16. Implementación de acciones de apoyo a la educación superior en los procesos curriculares.	1. Se presentó una propuesta de parte de los miembros del CNA
AE7. Promover una efectiva vinculación entre calidad de la educación superior, habilidades profesionales y empleabilidad.	Proy17. Coadyuvar al diseño e implementación de estrategias para el seguimiento de la empleabilidad de los graduados y su actualización profesional.	1. Se ha tenido conversaciones iniciales con Ilse Gutiérrez sobre la colaboración con SINAES. La OLAP publicó un estudio sobre los graduados de carreras acreditadas con apoyo del SINAES.
	Proy18. Diseño de pruebas de habilidades profesionales, en el área de educación, como parte del proceso de acreditación.	1. Se ha analizado información sobre las pruebas existentes en Costa Rica.
OE3: Potenciar el posicionamiento de la mejora de la calidad de la educación superior y del Sistema Nacional de Acreditación.		
AE8. Impulsar las relaciones de colaboración, la comunicación y la evaluación de los impactos del SINAES, para fortalecer la mejora de la calidad de la educación superior y del quehacer institucional.	Proy1. Evaluación de los resultados e impactos del quehacer del SINAES en el mejoramiento de la calidad de la educación costarricense.	1. Existe una propuesta de investigación sobre el tema. Durante el 2019 se está planificando actividades orientadas a discutir este tema.
	Proy2. Diseño e implementación de un plan estratégico de comunicación para fortalecer el posicionamiento de la calidad de educación superior y del quehacer institucional.	1. Se inició con la elaboración del plan de comunicación 2018-2022.
	Proy3. Actualización y priorización de requerimientos para la determinación y aprovechamiento de convenios y actividades de vinculación y relaciones de cooperación con organismos nacionales e internacionales.	1. Se cuenta con un estudio preliminar sobre las necesidades de la función de relaciones interinstitucionales. 2. Se cuenta con la plaza de la persona que ocupará este puesto.

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	<p>Proy4. Congreso Internacional de la educación superior y la calidad (20 años SINAES) y Cátedra Enrique Góngora Trejos</p>	<p>1. Se ha presentado una propuesta y un avance de todo el proyecto.</p> <p>1. Los miembros del CNA presentaran una propuesta complementaria.</p>
<p>O4: Impulsar una gestión moderna y eficiente</p>		
<p>AE9 Desarrollar una gestión innovadora y eficiente apoyada por las tecnologías de la información, la gestión del personal y una adecuada infraestructura.</p>	<p>Proy1. Diseño y ejecución de un Plan Tecnologías y sistemas de información.</p> <p>Proy2. Diseño e implementación de un sistema moderno de gestión del personal.</p> <p>Proy3. Fortalecimiento de la cultura organizacional, para optimizar los resultados institucionales y el cumplimiento de políticas ambientales y de responsabilidad social.</p>	<p>1. Se finalizó con la etapa de diagnóstico y se presentó un plan de TI</p> <p>1. Se contrató una empresa especializada. Brindará el informe en los primeros meses del 2019.</p> <p>1. Se modificaron las funciones de la responsable de la función de calidad y cubre las funciones de resguardo ambiental y responsabilidad social.</p>
<p>O5: Lograr la autonomía del SINAES, para el cumplimiento de sus fines y conforme al ordenamiento jurídico.</p>		
<p>A10 Implementar un plan de acción para organizar la operación del SINAES, conforme con su ley de creación y los pronunciamientos de la Procuraduría General de la República y la Contraloría General de la República.</p>	<p>Proy1. Implementación de las acciones ante el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República, para la implementación de la personalidad jurídica instrumental del SINAES.</p> <p>Proy2. Dotación de los sistemas administrativos, presupuestarios y financieros del SINAES para la implementación de la personalidad jurídica instrumental.</p>	<p>1. Se alcanzaron las metas planteadas.</p> <p>1. Se adquirió, instalo, y ejecuto el sistema administrativo GRP, con lo que se alcanzó la meta.</p>

Objetivo Estratégico (OE) y Acción Estratégica (AE)	Proyecto	Avance en el 2018
	Proy3. Desarrollo e implementación del Estatuto de Servicio y demás acciones en materia laboral para la implementación de la personalidad jurídica instrumental.	1. Se contrató al abogado laboralista e inicio su trabajo
	Proy4. Actualización de procesos y procedimientos de trabajo, para la implementación de la personalidad jurídica instrumental.	1. Se contrató al abogado e inicio su trabajo. Se tuvo un primer avance.
	Proy5. Dotación de infraestructura y el equipamiento del SINAES, para el cumplimiento de sus fines y el logro de su autonomía.	1. Se realizó el estudio de necesidades y se cuenta con una ruta de gestión de este proceso.
	Proy1. Implementación de las acciones ante el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República, para la implementación de la personalidad jurídica instrumental del SINAES.	2. Se alcanzaron las metas planteadas.

15. Principales logros

A manera de síntesis se enlistan los que a mi juicio son los logros más importantes del SINAES en el periodo de este informe. Es importante recordar que estos logros son el resultado del trabajo coordinado con todo el equipo de colaboradores del SINAES, los miembros del Consejo de Acreditación del SINAES y los esfuerzos de diversos consultores que han apoyado el alcance de los logros aquí identificados y que enlistan en el Cuadro 13:

Cuadro 13. Logros más relevantes del SINAES en el periodo Julio 2017-Diciembre 2018

-
1. Consolidación del personal
 2. Ejecución presupuestaria aumentó en 10 puntos porcentuales con respecto al 2017.
 3. Formulación del Plan estratégico 2018-2022
 4. Formulación de la Estructura Orgánica del SINAES
 5. Planificación del proceso de acreditación
 6. Estudio de tiempos del proceso de acreditación y de revisión de PCPE
 7. Elaboración de Informe de Autoevaluación para INQAAHE
 8. Finalización primera etapa del SI-SINAES
 9. Proceso de separación administrativa del CONARE
 10. Inicio de la solución de infraestructura
 11. Nuevos modelos de grado y postgrado
 12. Aumento en solicitudes de acreditación nuevas
 13. Aumento en el número de instituciones afiliadas
-

Fuente: Elaboración propia.

16. Palabras de cierre

A manera de cierre de este informe deseo señalar que desde mi experiencia como funcionario con más de 10 años de trabajo en el SINAES que nunca antes he visto una transformación tan amplia e integral del funcionamiento del SINAES y que traiga implícitas tantas consecuencias para el funcionamiento de la institución. Este proceso de transformación, impulsado por el Consejo Nacional de Acreditación esta permitiendo el surgimiento de un nuevo SINAES, al punto que nos encontramos ante la creación de una versión 2.0 de nuestra institución, la cual coincidentemente ocurre en el contexto del vigésimo aniversario del SINAES.

Finalmente deseo agradecer a los funcionarios del SINAES y a los consultores su valioso esfuerzo y dedicación para alcanzar las metas de la institución. Al Consejo del SINAES le agradezco las sabias directrices y consejos, pero especialmente la confianza puesta en mí para avanzar en esta etapa compleja y fructífera del SINAES. Para mí como funcionario del SINAES ha sido un honor poder brindar mi esfuerzo y mi contribución a este proceso de refundación del SINAES.

Referencias

- Cascante-Pérez, S. (2018a Diciembre). Proceso de acreditación en datos. Informe interno. SINAES: Costa Rica.
- Cascante-Pérez, S. (2018b, Setiembre). Reporte 3: Proyección de Entrega de Informes de Autoevaluación y Visitas de Evaluación Externa para el año 2019. Informe interno. SINAES: Costa Rica.
- Castro-Tato, J. (2017). Elementos para la gestión y aprovechamiento de los convenios suscritos por el SINAES. Informe interno. SINAES: Costa Rica
- Contraloría General de la Republica (CGR) (2005). Directrices que deben observar los funcionarios obligados a presentar el informe Final de gestión, según lo dispuesto en el Inciso E) del artículo 12 de la ley general de control interno D-1-2005-CO-DFOE. *La Gaceta*, 131 del 7.07.2005.
- Espinoza-Prieto, C. (2017). Propuesta para la creación de una Oficina de asuntos internacionales para el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior. Tesis de maestría en Relaciones internacionales. Universidad Nacional: Costa Rica.
- Guerrero-Aguilera, S. (2018). Diagnóstico de relaciones institucionales e internacionales. Informe Interno. SINAES: Costa Rica.
- Rodríguez-García, J.M. (2018). Propuestas desde la Dirección Ejecutiva a.i, para el abordaje del Plan estratégico del SINAES 2018-2022. Informe Interno para la Presidencia del SINAES. SINAES: Costa Rica.
- Segura-Chanto; S. (2018, Diciembre). INFORME DE ESTADO DE PCPE'S. Informe interno. SINAES: Costa Rica.
- Valerio, J.J.; Degracia, C., Leandro, A.C.; Jiménez, T., Corrales, F., Rojas, E. (2017a). PRIMER ENTREGABLE DE LA CONSULTORÍA: MAPA DE PROCESOS DEL SISTEMA NACIONAL DE ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR (SINAES). Informe de Consultoría. San José, Costa Rica.
- Valerio, J.J.; Degracia, C., Leandro, A.C.; Jiménez, T., Corrales (2017b). SEGUNDO ENTREGABLE DE LA CONSULTORÍA: REDISEÑO DEL PROCESO DE ACREDITACION DE SINAES. Informe de Consultoría. San José, Costa Rica.
- Valerio, J.J.; Degracia, C., Leandro, A.C.; Jiménez, T., Corrales (2017c). TERCER ENTREGABLE DE LA CONSULTORÍA: Manual de Procedimientos para el Proceso Rediseñado. Informe de Consultoría. San José, Costa Rica.
- Valerio, J.J.; Mora, S.; Soto, D. (2017d). CUARTO ENTREGABLE DE LA CONSULTORÍA: REDISEÑO DEL PROCESO DE ACREDITACION DE SINAES. Informe de Consultoría. San José, Costa Rica.

Vargas-Mora, Randy. (2018). Oficio OF-DGTH-2018, del 27 de noviembre del 2018. Comunicación electrónica, Departamento Gestión del Talento Humano del CONARE