

Universidad Nacional de Costa Rica
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya

Proyecto Final de Graduación

Estrategia de Operacionalización mediante comisiones, un análisis de brechas y plan de capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED-Nicoya.

Trabajo final de graduación sometido a consideración del Tribunal Examinador para optar por el grado de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Tutora:

Msc. Laura Gabriela Obando Villegas.

Sustentante:

Adriana Grijalba Torres

Nicoya, Guanacaste, Costa Rica

Noviembre 2020

DECLARACIÓN AUTENTICIDAD

La suscrita: Adriana Grijalba Torres cédula de identidad 5-0389-0088, estudiante de la carrera de Administración de la Universidad Nacional, Sede Regional Chorotega, Campus Nicoya, de la Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos, autora del trabajo final titulado:

“Estrategia de Operacionalización mediante Comisiones, un Análisis de Brechas, y Plan de Capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED-Nicoya”

Declaro bajo juramento que:

1. El presente proyecto es de mi autoría
2. El presente trabajo no ha sido plagiado, ni total ni parcialmente, para el cual he respetado las Normas Internacionales de Citas y Referencias para las fuentes consultadas.
3. Los datos presentados en los resultados son reales, derivados de estudios de campo realizados.
4. Por lo tanto, el presente trabajo no atenta contra derecho de terceros.

Según lo mencionado anteriormente, de no cumplirse asumo las consecuencias y sanciones correspondientes, sometido a la normativa vigente de la Universidad Nacional de Costa Rica.

Adriana Grijalba Torres.
Cédula: 5-0389-0088.

DECLARACIÓN SOBRE DERECHOS DE AUTOR

La suscrita: Adriana Grijalba Torres, con cedula 5-0389-0088, bajo la dirección de la tutora y académica M. Sc. Laura Obando Villegas, portadora de la cédula de identidad 5-0256-0613, hemos elaborado el proyecto titulado:

“Estrategia de Operacionalización mediante Comisiones, un Análisis de Brechas, y Plan de Capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED-Nicoya”

Por lo que queda absolutamente prohibido por su respectiva autora, la reproducción parcial o total de este trabajo, sin la autorización escrita de la autora, con base en la Legislación Costarricense, sobre los derechos de autor y, en específico, la ley 6683.

Adriana Grijalba Torres.
Cédula:5-0389-0088.

CARTA DEL FILÓLOGO.

Universidad Nacional de Costa Rica.

Cañas, 02 de octubre del 2020.

Sres.

Miembros del Comité de Trabajos Finales de Graduación.

SD.

Estimados señores:

Leí y corregí el Trabajo Final de Graduación, denominado: **“Estrategia de Operacionalización mediante Comisiones, un Análisis de Brechas, y Plan de Capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED-Nicoya”**, elaborado por la estudiante, Adriana Grijalba Torres, cédula de identidad 5-0389-0088; para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración con Énfasis en Gestión de Recursos Humanos.

Corregí el trabajo en aspectos, tales como: construcción de párrafos, vicios del lenguaje que se trasladan a lo escrito, ortografía, puntuación y otros relacionados con el campo filológico, y desde ese punto de vista considero que está listo para ser presentado como Trabajo Final de Graduación; por cuanto cumple con los requisitos establecidos por la Universidad. **Suscribe de ustedes cordialmente,**

LUIS ROBERTO
CERDAS JIMENEZ
(FIRMA)

Firmado digitalmente por LUIS
ROBERTO CERDAS JIMENEZ
(FIRMA)
Fecha: 2020.10.10 12:56:18 -06'00'

MSc. Luis Roberto Cerdas Jiménez.

Cédula 603020073.

Código 24611.

DEDICATORIA

A Dios:

Por ser la luz que está presente en mi vida, como guiador de mi espíritu y mente, has sido ese amigo incondicional que me motiva a mantenerme de pie y me da las fuerzas para seguir adelante. Gracias a ti he logrado alcanzar esta meta profesional.

A mi madre, Cecilia Torres Zúñiga:

Quien es mi mayor orgullo, mi fortaleza y mi inspiración de vida, a quien con gran orgullo hoy le doy infinitas gracias por su amor, por su gran apoyo y esfuerzo para poder culminar esta etapa académica de mi vida, con la frente en alto y con el corazón orgulloso le dedico este triunfo.

A mi hijo amado:

Quien es mi motivo e inspiración para seguir adelante, es el ser máspreciado, mi retoñito que ha venido a mi vida a llenarme de más fuerzas y a alegrar aún más mis días, este es nuestro primer logro profesional que construimos juntos, por eso a ti hijo amado te dedico este triunfo. Con amor, Mamá.

A mi pareja de hecho, Julio:

Quien con su amor incondicional ha estado a mi lado apoyándome a lo largo de este proceso, siendo mi fortaleza consejero y mi motivador, quien siempre ha creído en mí, gracias Amor.

AGRADECIMIENTOS

Al M.Sc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz, administrador de la sede universitaria UNED- Nicoya, por creer y confiar en mis capacidades profesionales y autorizar la oportunidad de realizar el estudio e investigación en la sede universitaria UNED- Nicoya, para la elaboración de mi proyecto universitario, y optar por el título de Licenciatura.

A la M.Sc. Laura Obando Villegas, por su compromiso, apoyo y conocimientos brindados y sobre todo dedicación para la guía y acompañamiento de la elaboración del presente proyecto.

Al MARH. Alex Dávila Romero, por permitirse ser parte de esta meta profesional, fungiendo como lector interno, quien realizó aportes importantes mediante su colaboración y orientación en el presente proyecto.

A la M.Sc. Doriam Chavarría López, Vicedecana de la Sede Regional Chorotega – UNA, por su colaboración brindada.

Al Dr. Víctor Julio Baltodano Zúñiga, Decano de la Sede Regional Chorotega- UNA, por su colaboración brindada.

HOJA DE APROBACIÓN
Miembros del jurado examinador

M.Sc. Dorian Chavarría López
Vicedecana
Sede Regional Chorotega
Universidad Nacional

Dr. Víctor Julio Baltodano Zúñiga
Representante de la Dirección Académica
Sede Regional Chorotega
UNA-Campus Nicoya

M.Sc. Laura Obando Villegas
Tutora del Proyecto

M.Sc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz
Lector del Proyecto

MARH. Alex Dávila Romero
Lector del Proyecto

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	1
Capítulo I. Aspectos Metodológico	3
1.1 Planteamiento del problema y descripción del problema	3
1.1.1 Interrogante(s) de la investigación	3
1.1.2 Justificación	5
1.1.3 Antecedentes	7
1.1.4 Delimitación temporal	8
1.1.5 Delimitación espacial	8
1.1.6 Delimitación institucional	8
1.2 Objetivos	9
1.2.1 Objetivo General	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 Modelo de análisis	10
1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables	10
1.3.1.1 Estrategia.	10
1.3.1.2 Operacionalización	10
1.3.1.3 Formación	10
1.3.1.4 Innovación.	10
1.3.1.5 Logística.	10
1.3.1.6 Análisis de brechas	11
1.3.1.7 Manual de puestos	11
1.3.1.8 Capacitación.	11
1.3.1.9 Competencias.	12
1.3.1.10 Plan de capacitación.	12
1.3.1.11 Seguimiento	12
1.3.1.12 Indicadores.	13
1.3.1.13 Evaluación	13
1.3.1.14 Mejoramiento continuo.	13
1.3.2 Relaciones e interrelaciones	14
1.4 Estrategia de investigación aplicada	18
1.4.1 Tipo de investigación	18

1.4.1.1 Investigación Descriptiva.....	18
1.4.1.2 Investigación Exploratoria	18
1.4.2 Tipo de enfoque	19
1.4.2.1 Enfoque Cualitativo.....	19
1.4.3 Fuentes de investigación.....	19
1.4.3.1 Fuentes primarias	19
1.4.3.2 Fuentes secundarias.....	20
1.4.4 Población.....	20
1.4.4.1 Definición y caracterización de la población de estudio.....	20
1.4.4.2 Técnicas, métodos e instrumentos para determinar el tamaño de la muestra.	25
1.4.4.3 Técnicas, métodos e instrumentos para seleccionar la muestra.	25
1.4.5 Recopilación de los datos.....	27
1.4.5.2 Entrevistas estructuradas	28
1.4.5.3 Cuestionarios.....	28
1.4.5.4 Encuestas.....	28
1.4.6 Análisis e interpretación de la información.....	29
1.4.6.1 Alcances.....	29
1.4.6.2 Limitaciones.....	29
Capítulo II. Marco Referencial	30
2.1.1 Generalidades de la Institución.....	30
2.1.1.1 Generalidades de la Universidad Estatal a Distancia, UNED.....	30
2.1.1.2 Generalidades de la Universidad Estatal a Distancia Nicoya.	32
2.1.2 Aspectos legales	33
Capítulo III. Marco Teórico	38
3.1 Estrategia:	38
3.2 Operacionalización:.....	38
3.3 Formación:	38
3.4 Innovación:	38
3.5 Logística:	39
3.6 Análisis de brechas:.....	39
3.7 Manual de puestos:.....	39
3.8 Capacitación	39

3.9 Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC):	40
3.10 Competencias:.....	40
3.11 Mejoramiento continuo:	41
3.12 Plan de capacitación:	41
3.13 Seguimiento:.....	42
3.14 Indicadores:	43
3.15 Evaluación:.....	43
CAPITULO IV. Análisis de resultados.....	44
4.1 Estrategia de operacionalización interna para la sede universitaria UNED – Nicoya	46
4.1.1 Propuesta de organización interna de trabajo mediante comisiones	49
4.2 Análisis de brechas entre el manual de puestos y las funciones asignadas a cada comisión (formación, innovación y logística) de la sede universitaria UNED-Nicoya. .	54
Introducción.....	54
4.2.1 Metodología	55
4.3 Propuestas para el plan de capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED - Nicoya	87
4.3.1 Plan de capacitación para funcionarios	89
4.3.2 Plan de capacitación para estudiantes	110
4.4 Propuesta para el seguimiento de los planes de capacitación propuestos para la sede universitaria UNED-Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.....	125
4.4.1 Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación de funcionarios de la UNED.....	125
4.4.2 Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.....	126
Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	127
5.1 Conclusiones	127
5.2 Recomendaciones.....	128
Referencias	129
Anexo 1 Cuestionario dirigido al Administrador de la UNED-Nicoya 2019.....	134
Anexo 2 Cuestionario dirigido al Administrador de la UNED-Nicoya 2019.....	136
Anexo 3 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019.....	138
.....	138
Anexo 4 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019.....	140

Anexo 5 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019.....	142
Anexo 6 Encuesta dirigida a estudiantes de la UNED-Nicoya 2019	144

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1: Matriz de operacionalización	14
Cuadro 2: Caracterización de la población de las personas que trabajan en la sede universitaria UNED-Nicoya	22
Cuadro 3: Tipos de muestras	23
Cuadro 4: Datos generales de la sede universitaria UNED-Nicoya.	56
Cuadro 5: Análisis de brechas	57
Cuadro 6: Plan de capacitación para funcionarios de la sede universitaria Nicoya	94
Cuadro 7: Plan de capacitación para la sede universitaria UNED-Nicoya.....	113
Cuadro 8: Propuesta de matriz de aprendizaje para el plan de capacitación de los funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED-Nicoya.	118
Cuadro 9: Guía de horarios de temas de capacitación.....	121
Cuadro 10: Programa de capacitación.....	122
Cuadro 11: Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación para estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.....	126

LISTA DE ESQUEMAS

Esquema 1. Estructura operacional.....	54
--	----

LISTA DE ABREVIATURAS

CECIS: Centros Comunitarios Inteligentes (laboratorios de cómputo).

CONED: Colegio Nacional de Educación a Distancia.

DTIC: Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones.

POA: Plan Operativo Anual.

UNED: Universidad Estatal a Distancia.

RESUMEN EJECUTIVO

A continuación, se presenta el trabajo final de graduación denominado estrategia de operacionalización mediante comisiones, un análisis de brechas, y plan de capacitación para funcionarios y estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Esta sede universitaria se caracteriza por ser única en la zona de Nicoya, está dirigido a las personas que trabajan o que disponen de poco tiempo para acudir a un horario de lecciones semanal, ya que presenta la modalidad de estudios a distancia la cual le permite a las personas ser ellas las que dispongan a conveniencia del tiempo para estudiar, ahorrando tiempo y dinero en desplazamientos.

Dicho proyecto está enfocado en el funcionamiento interno de la sede universitaria, con la finalidad de poder analizar sus debilidades y convertirlas en fortalezas para el aprovechamiento de sus recursos.

Es por esto que el objetivo general es; elaborar una estrategia de operacionalización que facilite la división del trabajo un análisis de brechas, un plan de capacitación para el mejoramiento de las competencias de los colaboradores y población estudiantil para la sede universitaria UNED-Nicoya como herramienta para el fortalecimiento de la institución.

Dicho proyecto se basó en las siguientes variables, elaboración de estrategia operacional y comisiones, análisis de brechas, plan de capacitación para funcionarios y estudiantes, así como una herramienta para el seguimiento de los planes de capacitación, los cuales permitirán a la institución educativa fortalecer su funcionamiento.

Introducción

Es necesario conocer las necesidades y demandas que presentan los funcionarios de acuerdo a las funciones que se desarrollan en la institución, por lo tanto las investigaciones realizadas forman la herramienta idónea para conseguir tal fin, además esta nos va a permitir evaluar la calidad con la que se está desarrollando lo administrativo y académico de la sede para proporcionar mejoras e innovación en las partes débiles encontradas así como fortalecer lo que se está realizando bien, para lograr un funcionamiento eficiente alineado a los objetivos de la institución.

Por lo anterior, el presente proyecto se basó en analizar el sistema funcional de la sede universitaria UNED-Nicoya, para partir de ello y elaborar una propuesta que le permita a dicha institución educativa fortalecer y enriquecer el funcionamiento institucional, para que puedan satisfacer las necesidades de los estudiantes y proporcionar servicios de calidad.

Es por ello que tanto el recurso humano de la institución como los estudiantes, deben de estar abiertos al cambio, afrontar y asumir los nuevos retos que exige la sociedad los cuales cada vez son más exigentes y se deben de asumir de manera responsable.

De ahí la importancia de la elaboración de este proyecto, ya que permite analizar las necesidades y demandas de los funcionarios y los estudiantes de la institución con la finalidad de establecer propuestas de mejoramiento.

Dicho proyecto se encuentra conformado por cinco capítulos, los cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

Capítulo I: Expone los aspectos metodológicos, tales como el planteamiento del problema, objetivos, modelo de análisis y estrategias de investigación aplicada, haciendo

referencia a la elaboración de la estrategia metodológica la cual permitió el cumplimiento de los objetivos planteados en función a la institución.

Capítulo II: Abarca el marco de referencia, generalidades de la empresa y aspectos legales, rescatando el contexto, nacional e institucional que mediaron para la formación de la institución, la cual tiene 42 años de estar al servicio de la población Nicoyana.

Capítulo III: Expone las aproximaciones teóricas conceptuales con más relevancia determinados por el análisis realizado según el planteamiento del problema, en formulación a los lineamientos para lograr el cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto.

Capítulo IV: Consiste en 5 propuestas elaboradas por la investigadora, las cuales se componen de una estrategia de operacionalización, un análisis de brechas, plan de capacitación para funcionarios y estudiantes, así como una propuesta para el seguimiento de los planes de capacitación.

Capítulo V: Para finalizar se acotan las conclusiones y recomendaciones a la sede universitaria UNED-Nicoya.

Capítulo I. Aspectos Metodológico

El presente capítulo muestra la metodología que se utilizó para la elaboración del proyecto. Para lo cual se consideraron y desarrollaron los siguientes componentes metodológicos.

1.1 Planteamiento del problema y descripción del problema

1.1.1 Interrogante(s) de la investigación

Toda organización debe estar a la vanguardia con relación al recurso humano, esto permite mantener una reacción rápida ante cualquier novedad o problema que se presente, conocer las funciones y los cargos que cada uno de ellos ejecuta facilita el desarrollo de los procesos y sobre todo detecta de forma eficiente el problema o los problemas que surjan en determinado momento y enfocarse en el mejoramiento continuo del personal y por ende de sus procesos.

La falta de una estrategia de operacionalización para la sede universitaria que permita organizar el trabajo, de forma tal, que facilite el logro de los objetivos propuesto anualmente por este, teniendo en cuenta que se deben ejecutar acciones asociados a formación, innovación y logística es relevante. Lo anterior con el propósito de responder a las necesidades de la institución, en procura del desarrollo del recurso humano.

Es importante proponer una estrategia de trabajo que se articule a la estructura institucional existente, que brinde una mejor orientación y división de las áreas de trabajo y que asegure a la institución la disponibilidad de recurso humano para el cumplimiento de las metas establecidas del plan anual operativo de la institución. Por lo tanto, la propuesta de operacionalización proporcionara responsabilidades claras y objetivos definidos en

concordancia con las prioridades de la sede universitaria según las exigencias del mercado académico actual.

La ausencia de capacitaciones internas dirigidas al recurso humano limita la mejora continua de los procesos de trabajo y del aprendizaje del personal y de la población estudiantil, por lo tanto, las capacitaciones deben de obedecer a un plan estructurado con objetivos claros.

Por consiguiente, la sede universitaria UNED-Nicoya, no cuenta con una estrategia de operacionalización que le permita fortalecer el trabajo interno y potenciar los recursos humanos en beneficio del crecimiento institucional, que dé respuesta a las necesidades actuales, con herramientas estructuradas que oriente el proceso de mejoramiento de competencias del talento humano.

Este análisis permitirá lo siguiente; un análisis de brechas con el propósito de conocer cuales competencias debe desarrollar el recurso humano actual para alcanzar los objetivos de la institución, el desarrollo de un plan de capacitación donde se incorporan las necesidades de capacitación para alcanzar las competencias requeridas por el personal administrativo y de los estudiantes, una estrategia de operacionalización interna que permita el logro de objetivos propuestos anualmente para la sede universitaria y finalmente una propuesta de seguimiento al plan de capacitación de los funcionarios y estudiantes.

Debido a lo anteriormente expuesto, se hace necesaria la implementación de dos aspectos estratégicos y medulares, un plan de capacitación integral el cual permita la generación de competencias de los y las colaboradores y estudiantes, alineado a la estructura organizacional actual, y la estrategia de operacionalización esto permitirá satisfacer las necesidades actuales según las demandas de mercado.

¿Cuenta la Universidad Estatal a Distancia UNED-Nicoya, con una estrategia de operacionalización que responde a las necesidades actuales, y su recurso humano dispone de las capacidades requeridas, para alcanzar los objetivos y retos que le impone el mercado?

1.1.2 Justificación

El presente proyecto tiene como finalidad elaborar una estrategia de operacionalización mediante comisiones, un análisis de brechas, y un plan de capacitación que contribuya al mejoramiento de las capacidades del personal administrativo de la sede universitaria, lo anterior aportará fortalecimiento a las funciones y servicios que se realizan, la población meta son los funcionarios que lo conforman y los estudiantes de la universidad.

Actualmente, la institución universitaria no cuenta con esta estrategia que defina la ruta a seguir en el tiempo y que, además, articule la estructura organizacional con las necesidades específicas de la sede universitaria, logrando así adaptarse y responda a las necesidades actuales del mercado.

Por lo tanto, el problema identificado se va a resolver mediante la construcción de una estrategia de operacionalización para la sede universitaria que incorpore en el trabajo cotidiano los elementos a saber; formación, innovación y logística, que responda a las necesidades actuales, así como a la realización de un análisis de brechas, es decir, se revisara el manual de puestos actual y se analizarán las competencias que requiere cada uno de los puestos para asumir los nuevos retos según las necesidades del mercado.

El plan de capacitación es un instrumento que aportará al desarrollo y crecimiento de la sede universitaria, tendrá una vigencia de cinco años y se desglosará en planes anuales, divididos en 4 partes para que se desarrollen en los dos semestres del año, de forma que se realicen dos por semestre, así mismo, estos van a ser aprovechados e implementados bajo las

necesidades encontradas de la investigación que se realizará a los funcionarios la sede universitaria UNED-Nicoya, así como a los estudiantes, basado en las necesidades encontradas y al enfoque de mejoramiento de la institución se debe de ejecutar la implementación del plan de capacitación a funcionarios y estudiantes de la institución para poder conocer de manera más exacta los factores negativos en los que están fallando, y así darle paso al aprovechamiento y beneficios que este posee, generando así los aportes necesarios y positivos a la universidad.

Por otra parte, es importante mencionar que, si el proyecto no se ejecuta de la manera establecida y recomendada, los problemas identificados no se resolverán y continuarán siendo una debilidad de la institución.

Los beneficiarios directos serían los 13 funcionarios que conforman el equipo de trabajo de la universidad, así como, el estudiantado que recibe el servicio académico, el proyecto permitirá mejorar las condiciones de funcionamiento aportando mejoras en el servicio, ocasionando efectos positivos en la población atendida por la universidad.

Desde su fundación hace 42 años, las actividades que realiza esta sede universitaria ha variado, así como las demandas de la población estudiantil y de la sociedad en general, por lo tanto el abordaje de la organización, sus procesos de planificación y el requerimiento de conocimientos del recurso humano también debe ajustarse a la nueva realidad, se deben desarrollar acciones asociadas al fortalecimiento del talento humano, atención a los estudiantes y el mejoramiento continuo de la sede universitaria.

La UNED, se caracteriza porque cuenta con la modalidad de estudio a distancia, siendo esta una opción dirigida y enfocada a personas que trabajan, o bien que disponen de poco tiempo para asistir a un horario de lecciones semanal, de esta manera, permite que la persona que matricula cuente con la opción de ser ella misma quien establezca sus días y horarios de estudio a su conveniencia, así como también brinda la modalidad de tutorías presenciales o videos

conferencias para el acompañamiento y las aclaraciones de dudas durante sesiones en días y plazos que son aptos para su aprovechamiento, siendo esta una opción que satisface las necesidades de estudios de la población que labora y quiere iniciar o continuar con los estudios universitarios. Lo cual genera un aporte importante para la zona de Nicoya y sus distritos que la conforman, manteniendo una relación entre el estudio y la superación de las personas.

1.1.3 Antecedentes

La capacitación es una herramienta que permite mejorar el presente y visualizar el futuro en las diversas áreas de la administración, los recursos humanos forman parte de este proceso, ya que el mejoramiento de competencias y conocimientos es lo que permite el logro de los objetivos de la institución.

Por tanto, para una institución, la capacitación es de vital importancia ya que contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores que se desempeñan laboralmente dentro y fuera de las mismas.

En las universidades, también, es de importancia la implementación y desarrollo de procesos de capacitación que permita mantener de forma constante y oportuna la actualización de conocimientos de su recurso humano para poder determinar, planear, y ejecutar actividades conjuntamente con todos los demás departamentos que la conforman.

Según lo anteriormente descrito, los procesos de formación continua fortalecen las capacidades profesionales con respecto a las funciones que se ejecutan desde el puesto de trabajo.

Es importante mencionar que a través de las capacitaciones las instituciones hacen frente a sus necesidades actuales y futuras de manera que permite un mejor desempeño del recurso humano.

Actualmente la sede universitaria, UNED-Nicoya, posee una estrategia de operacionalización, sin embargo, esta es muy plana para atender las distintas actividades que se ejecutan, por ejemplo, la ejecución de proyecto.

1.1.4 Delimitación temporal

La recolección de información y los datos para la elaboración del proyecto se realizó del segundo semestre del año 2018 hasta mediados del primer semestre del año 2019, parte importante del trabajo de campo, se desarrolló de la segunda semana de enero hasta la tercera semana de febrero.

1.1.5 Delimitación espacial

La Universidad Estatal a Distancia, sede universitaria se ubica frente a la plaza de deportes del Liceo de Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.

1.1.6 Delimitación institucional

La sede universitaria cuenta con un laboratorio de química, un aula de videoconferencia, dos bodegas, un área de oficinas que está conformada por diez estaciones, tres aulas, un área de cocina, una biblioteca, una oficina de CONED, una estación del oficial de seguridad, un rancho debidamente equipado para el estudiantado, un área de baños el cual está dividido para (hombres, mujeres y discapacitados), un garaje, una pequeña soda, así como pequeñas áreas verdes a su alrededor. Jiménez Jiménez (2018).

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Elaborar una estrategia de operacionalización que facilite la división del trabajo un análisis de brechas, un plan de capacitación para el mejoramiento de las competencias de los colaboradores y población estudiantil para la sede universitaria UNED-Nicoya.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Elaborar una estrategia de operacionalización que facilite la ejecución de las actividades contenidas en los planes operativos de la sede universitaria UNED-Nicoya.
2. Realizar un análisis de brechas para determinar los requerimientos de mejoramiento de competencias del recurso humano y maximizar las funciones según la estrategia de operacionalización propuesta.
3. Diseñar un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento de las capacidades del personal administrativo y estudiantil de la sede universitaria UNED-Nicoya.
4. Elaborar una propuesta para el seguimiento del plan de capacitación.

1.3 Modelo de análisis

1.3.1 Conceptualización, operacionalización e instrumentalización de las variables

1.3.1.1 Estrategia.

Es la ruta planificada que se debe seguir para la toma de decisiones en busca del logro de los objetivos propuestos.

1.3.1.2 Operacionalización.

Forma en la que se deben articular las diferentes variables para el logro de los objetivos del proyecto tomando en consideración los recursos disponibles, la estructura organizacional y los requerimientos de la población objetiva.

1.3.1.3 Formación.

Está enfocado en el aprendizaje para la actualización profesional de los funcionarios y el desarrollo de habilidades, destrezas y uso de herramientas e instrumentos que mejoren las capacidades de los estudiantes.

1.3.1.4 Innovación.

Son todos aquellos procesos que se identifican en función del mejoramiento y de los servicios requeridos para brindar servicios a la población objetiva. La innovación implica una acción de cambio continua en el tiempo y abarca el ámbito del desarrollo humano, financiero y material.

1.3.1.5 Logística.

Esta área se encargará de administrar, planificar y ejecutar las actividades de manera eficiente, así como gestionar y coordinar los insumos, equipos, materiales y el personal necesario y adecuado para el buen funcionamiento de la sede universitaria.

1.3.1.6 Análisis de brechas.

Este se realizará con la finalidad de identificar las diferencias existentes entre el desempeño real con el desempeño esperado, se partirá de la revisión del manual de puestos actual y vigente, con respecto a los requerimientos de la administración de la sede universitaria, según la estrategia operativa propuesta.

1.3.1.7 Manual de puestos.

Para el buen funcionamiento, se tomará como referencia el manual de puestos de la UNED, ya que este es el modelo oficial institucional, del cual se tomará información necesaria para la elaboración de parte de la propuesta para el mejoramiento institucional.

1.3.1.8 Capacitación.

Mediante la realización de un plan de capacitación para la sede universitaria, los funcionarios y estudiantes se verán beneficiados en cuanto al fortalecimiento de sus capacidades y apoyo en las debilidades encontradas, ya que este permite la orientación a cambios en los conocimientos, habilidades y a las actitudes tanto de los funcionarios como de los estudiantes.

Esta herramienta es parte fundamental para que este sector recupere el lugar que le corresponde dentro de las universidades estatales.

También se logrará un mejor desarrollo de las capacidades y habilidades en los estudiantes, ya que, una capacitación destaca las capacidades y competencias que posee cada persona lo cual involucra a los estudiantes de la sede universitaria ya que ellos también son parte fundamental en el proceso de mejoramiento institucional.

1.3.1.9 Diagnóstico de necesidades de capacitación

Permite el conocimiento de las debilidades que presentan los estudiantes y funcionarios de la UNED-Nicoya, mediante información recolectada, la cual a partir de esta se construye y

se desarrolla un plan de capacitación que beneficie el potencial profesional y académico de la sede universitaria.

1.3.1.9 Competencias.

En cuanto a las competencias, el desarrollar capacitaciones en la sede universitaria UNED- Nicoya, permitirá que las características que posee cada funcionario sean reconocidas de manera que le permite al administrador determinar si cada funcionario está capacitado para ocupar el cargo que ha venido desempeñando. Las competencias internas permiten que se fortalezcan las capacidades de estos y será una herramienta fundamental para el desarrollo en el campo laboral donde resalte la destreza y la capacidad en desempeñar una función de manera efectiva y profesional.

1.3.1.10 Plan de capacitación.

Este se diseñará de acuerdo con las necesidades encontradas, y así formular estrategias a nivel de formación y desarrollo tanto de los funcionarios como de los estudiantes de la sede universitaria. Este será la traducción de las expectativas y de las necesidades de la institución a nivel de formación para un determinado periodo de tiempo. El mismo pretende que las personas obtengan conocimiento, aptitudes y habilidades de acuerdo con los objetivos diseñados.

1.3.1.11 Seguimiento.

Es de gran interés para toda institución el seguimiento de una actividad de gran importancia como lo es el plan de capacitación para el personal, ya que el factor humano es el recurso más importante que posee una institución, de este depende su permanencia en el mercado, por lo cual surge un gran interés por parte del administrador de la sede universitaria de que exista un adecuado seguimiento a este proceso, para lograr un buen funcionamiento y duración del mismo, como parte de interés y beneficios en las personas involucradas, y así lograr el nivel de satisfacción y compromiso deseado al finalizar el proceso.

Parte del proceso de seguimiento busca conocer si los resultados esperados se alcanzaron.

Según lo mencionado anteriormente, la gestión de todo proceso de capacitación permite lograr el mejoramiento del desempeño de quienes forman parte de la capacitación.

1.3.1.12 Indicadores.

Los indicadores son importantes porque permiten conocer si estos están contribuyendo o perjudicando a los objetivos estratégicos de una empresa o institución, por lo tanto, los indicadores nos permiten mejorar solo lo que podemos medir.

Para el presente proyecto de investigación se ha elegido el indicador de proceso, el cual según. Pérez Urquía (2015) “se usan para monitorear la cantidad y clase de actividades ejemplos; cantidad y clase de servicios prestados, cantidad de personas capacitadas” (p.39).

1.3.1.13 Evaluación

Permite conocer el nivel de medida en el que cumplieron lo planteado o deseado, es decir determina los conocimientos, cosas o logros mediante la implementación de criterios.

1.3.1.14 Mejoramiento continuo.

Para la sede universitaria, es importante que haya una cultura organizacional positiva y abierta a los cambios, ya que esta le permitirá adoptar nuevas ideas las cuales buscan el mejoramiento del funcionamiento de la sede universitaria. Este mejoramiento se logra trabajando en equipo y mediante la orientación de un buen líder que guie de manera eficiente las acciones y funciones diarias que se desempeñan en la institución lo cual las haga más competitivas en la satisfacción de sus estudiantes. Con la finalidad de poder mejorar la calidad y la eficiencia en la institución.

1.3.2 Relaciones e interrelaciones

Cuadro 1: Matriz de operacionalización

Objetivo	Actividades	VARIABLES	Metodología de Medición	Fuentes de Información	Indicadores	Instrumentos	Productos
<p>✚ Elaborar una estrategia de operacionalización para la sede universitaria UNED Nicoya para la ejecución de las actividades contenidas en los planes operativos.</p>	<p>-Elaborar un instrumento de entrevista</p> <p>-Recopilar la información</p> <p>- Procesamiento de datos</p> <p>-Elaboración de la propuesta.</p> <p>-Validación de la propuesta.</p>	<p>-Estrategia de operacionalización.</p>	<p>-Procesos</p> <p>-Funciones de cada comisión según formación, innovación y logística</p> <p>-Niveles de coordinación</p> <p>-Necesidades de información</p> <p>-Líneas de autoridad.</p>	<p>-Administrador de la sede universitaria</p> <p>-Página de la sede universitaria.</p> <p>-Funcionarios de la sede universitaria.</p> <p>-Estudiantes.</p>	<p>-Una estrategia de operacionalización para la sede universitaria elaborada.</p>	<p>-Entrevistas</p> <p>-Revisión bibliográfica</p> <p>-Análisis de documentos de la institución.</p>	<p>-Estrategia que describa la operacionalización interna por comisiones de la sede universitaria Nicoya.</p>

Objetivo	Actividades	Variables	Metodología de Medición	Fuentes de Información	Indicadores	Instrumentos	Productos
<p>Realizar un análisis de brechas que permita determinar los requerimientos de mejoramiento de competencias del recurso humano y maximizar las funciones según la estrategia de operacionalización propuesta.</p>	<p>-Elaborar un instrumento de entrevista</p> <p>-Recopilar la información</p> <p>-Procesamiento de datos</p> <p>-Elaboración del análisis de brechas.</p> <p>-Validación de la propuesta.</p>	<p>-Realizar un análisis de brechas.</p>	<p>-Denominación del cargo</p> <p>-Naturaleza del puesto</p> <p>-Roles</p> <p>-Tareas principales</p> <p>-Supervisión</p> <p>-Responsabilidad</p> <p>-Requisitos.</p>	<p>-Administrador de la sede universitaria.</p> <p>-Página de la sede universitaria.</p> <p>-Funcionarios de la sede universitaria.</p>	<p>-Un análisis de brechas de la sede universitaria de Nicoya.</p>	<p>-Entrevistas a los funcionarios de la sede universitaria.</p> <p>-Revisión bibliográfica</p> <p>-Análisis de documentos de la institución.</p>	<p>-Un Documento con los requerimientos para cada comisión (formación, innovación y logística de la sede universitaria de Nicoya.</p>

Objetivo	Actividades	Variables	Metodología de Medición	Fuentes de Información	Indicadores	Instrumentos	Productos
<p>✚ Diseñar un plan de capacitación que contribuya al fortalecimiento de las capacidades del personal administrativo y estudiantil de la sede universitaria de Nicoya.</p>	<p>-Elaborar un instrumento de entrevista para determinar las necesidades de capacitación</p> <p>-Recopilar la información</p> <p>- Procesamiento de dato</p> <p>-Elaboración del plan de la capacitación.</p> <p>-Validación de la propuesta.</p>	<p>Capacitación.</p> <p>Competencias.</p> <p>-Mejoramiento continuo.</p> <p>-Plan de capacitación.</p>	<p>-Justificación del plan</p> <p>-Alcance del plan</p> <p>-Objetivos o fines del plan</p> <p>-Metas</p> <p>-Estrategias</p> <p>-Acciones por desarrollar</p> <p>-Temática</p> <p>-Recursos</p> <p>-Presupuesto.</p>	<p>-Administrador de la sede universitaria de Nicoya.</p> <p>-Funcionarios y de la sede universitaria de Nicoya.</p> <p>-Internet.</p>	<p>-Un documento de plan de capacitación elaborado.</p>	<p>-Entrevistas</p> <p>-Cuestionarios.</p> <p>-Revisión bibliográfica</p> <p>-Análisis de documentos de la institución.</p>	<p>-Plan de capacitación.</p>

Objetivo	Actividades	VARIABLES	Metodología de Medición	Fuentes de Información	Indicadores	Instrumentos	Productos
✚ Elaborar una propuesta para el seguimiento del plan de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar una propuesta de seguimiento -Validar la propuesta. -Aplicar ajustes en caso de ser necesario -Validación de la propuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento -Indicadores -Evaluación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Objetivos del plan -Alcance del plan -Metodología -Definición de indicadores. 	<ul style="list-style-type: none"> -Funcionarios y estudiantes de la sede universitaria de Nicoya. -Internet. 	<ul style="list-style-type: none"> -Documento con propuesta para el seguimiento del plan de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> -Plan de capacitación -Entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación.

Fuente: Elaboración, 2018.

1.4 Estrategia de investigación aplicada

1.4.1 Tipo de investigación

1.4.1.1 Investigación Descriptiva.

Existen varios tipos de investigación, el uso de ellos va a depender según la necesidad que requiera el investigador, así mismo elegirá la combinación de uno o más métodos.

Con el fin de lograr los objetivos propuestos, en el presente trabajo el tipo de investigación que se eligió fue descriptiva. Merino Sanz, Pintado Blanco, Sánchez Herrera, & Ildelfonso Grande (2015) “permite describir las características de una población o del tema a estudiar e intenta dar respuesta a interrogantes como ¿quién?, ¿qué?, ¿dónde?, ¿cuándo? y ¿cómo?” (p.20). Entonces, detalla las partes más importantes del estudio, lo cual permite recopilar la información necesaria para diseñar una propuesta de estrategia de operacionalización y plan de capacitación, con el objetivo de establecer la situación real de la sede universitaria de Nicoya.

También, se debe de tener presente que todo estudio investigativo puede poseer diferentes condiciones, esto según sea la naturaleza de este, por lo tanto, es recomendable realizarlo según su nivel, diseño y propósito.

Para lo cual es tomada en cuenta la investigación exploratoria, la cual se muestra a continuación.

1.4.1.2 Investigación Exploratoria.

Según. García Ferrer (2016) afirma que:

“Permite definir con mayor profundidad aspectos del problema, ahondando en aquellas cuestiones no resueltas con la información secundaria” (p.31).

Ya que de la sede universitaria UNED-Nicoya no cuenta con plan de capacitación para funcionarios y estudiantes, se debe de recurrir a indagar tanto a las personas como a documentos e información necesaria para poder realizar de manera más precisa el plan para ambas partes ubicando a la sede universitaria dentro del ámbito descriptivo y exploratorio.

1.4.2 Tipo de enfoque

1.4.2.1 Enfoque Cualitativo

Nos habla de cualidades, de calidad particular de un determinado objeto de estudio. Desde este enfoque se realizan descripciones detalladas de una situación específica, de una persona determinada o un comportamiento definido. Se trata del análisis a profundidad de solo un segmento de la realidad (Olvera García, 2015, p.86).

Para efectos del proyecto, se utilizará este enfoque, con el objetivo de conocer información de la administración, así como también de la totalidad de los funcionarios y parte de los estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya, para lo cual se aplicaron cuestionarios, entrevistas y encuestas.

1.4.3 Fuentes de investigación

1.4.3.1 Fuentes primarias.

Según Arroyo Martínez (2015) las fuentes primarias “Contienen información nueva u original sobre un tema” (p.169).

Como lo menciona arroyo, anteriormente, estas fuentes son las que surgen de información nueva y original, la cual se recolecta mediante la realización de una eficiente investigación.

En el presente trabajo, se utilizará la información brindada por parte del administrador, funcionarios y estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.

1.4.3.2 Fuentes secundarias.

Según. Soriano Peña (2015) afirma que las fuentes secundarias son” Información trabajada, organizada y elaborada, y procede de fuentes más secundarias, como artículos que analizan investigaciones” (P.19).

Por lo tanto, se comprende que las fuentes secundarias son las que existen como producto de investigaciones avanzadas, como lo son libros, artículos y leyes, documentos, catálogos, brochure informativos, base de datos, entre otros, que contribuyen a la validación de la información del presente trabajo.

1.4.4 Población

1.4.4.1 Definición y caracterización de la población de estudio.

De acuerdo con los objetivos del proyecto, se realizó una delimitación del universo de la investigación, para la cual se utilizó una población total de 13 funcionarios y 231 estudiantes que son los matriculados en el tercer cuatrimestre del año 2018.

A continuación, se presentan definiciones de conceptos básicos para un mejor entendimiento del manejo de los datos y de la información recolectada, para la realización de las tomas de decisiones y formulación del trabajo

1.4.4.1.1 Población.

El total de personas, objetos o mediciones con una característica común, más precisamente la población la constituyen los valores numéricos asociados con las personas, objetos o mediciones; por lo tanto, una manera de definir la población es como,” el total de todas las observaciones correspondientes a una cierta característica” (Gómez Barrantes, 2014, p.493).

La población que forma parte del presente trabajo de investigación son los funcionarios y estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya 2018. La cual se presenta a continuación

1.4.4.1.2 Funcionarios de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Según. La Universidad Estatal a Distancia (UNED, Sede Universitaria Nicoya, 2018) presenta los siguientes funcionarios que la integran:

Cuadro 2: Caracterización de la población de las personas que trabajan en la sede universitaria UNED-Nicoya

Cantidad de Funcionarios	Nombre	Cargo	Formación
1	Daniel Hamilton Ruiz Arauz.	Administrador.	M.Sc. Proyectos / Economista.
1	Ileana Jiménez Jiménez.	Asistente de servicios universitarios 1.	Licda. Educación I y II Ciclo
1	Cinthya Godínez Céspedes.	Asistente de servicios universitarios 2.	Licda. Orientación.
1	Alberth Pereira Durán.	Asistente de servicios universitarios 2.	Formación en Administración.
1	Jhonny Villareal Orías.	P2, profesional 2 investigador..	Licda. Biología
1	Yamileth Castillo López.	Asistente de servicios universitarios 2.	Licda. Administración / Contabilidad
1	Grettel Montiel Gutiérrez.	Asistente de servicios universitarios 2.	Secretaria Ejecutiva.
1	Rodrigo Sanchún Pizarro.	Conserje.	Secundaria.
1	Randal Arias Tenorio.	Oficial de seguridad.	Secundaria.
1	Brayan Mena Pérez.	Oficial de seguridad.	Secundaria.
1	Víctor García Montes.	Oficial de seguridad.	Secundaria.
1	Danilo Fonseca Fonseca.	Auxiliar de sede Universitaria.	Secundaria.
1	María Sánchez Hernández.	Técnico B.	Bachiller en Administración.
Total	13 funcionarios		

Fuente: Elaboración Propia, 2018.

1.4.4.1.3 Estudiantes de la sede universitaria Nicoya.

La población de estudiantes seleccionada para el presente trabajo de investigación está conformada por 231 estudiantes, según datos obtenidos de (UNED, Estadísticas de matrícula por Centro Universitario, 2018), los cuales forman el total matriculados del tercer cuatrimestre del año 2018.

1.4.4.1.4 Diseño muestral

Cuadro 3: Tipos de muestras

Muestras Probabilística	Muestras no probabilísticas
Se utiliza, especialmente, en estudios descriptivos, diseños de investigación por encuestas, censos entre otros.	Sujetos voluntarios, diseños experimentales, situaciones de laboratorios, entre otros.
Tipos: probabilístico simple, estratificado, cúmulos o conglomerados.	Tipos: sujeto-tipo, por cuotas, grupos voluntarios y casuales.
Selección: rifa, tabla de números, al azar elección sistemática de elementos.	Selección: objetivos del estudio y criterio del especialista.

Fuente: elaboración propia, 2018.

(Barrantes Echaverría, 2016, p.188)

En el trabajo se utilizó el muestreo probabilístico por todas las ventajas que el mismo presenta, este permite que, del subgrupo de la población investigada, todos los elementos tengan la misma posibilidad de ser elegidos, específicamente de manera al azar.

1.4.4.1.5 Muestreo

Por otra parte, también es importante, conocer la definición de muestreo. La cual se presenta a continuación.

Según. Novío Mallón, Núñez Iglesias, & Garabal Núñez (2016) afirman que muestreo:

Es la técnica para la selección de una muestra a partir de una población. El muestreo es un aspecto necesario de toda investigación ya que, salvo en circunstancias excepcionales y limitadas, no es posible realizar el estudio en toda la población. El muestreo permite, reducir costes, reducir el tiempo necesario para recoger datos, sin menoscabar la fiabilidad de los resultados, realizar mediciones de mayor calidad y determinar un mayor número de variables, siendo mayor la probabilidad de controlar variables de confusión. (p.17)

1.4.4.1.6 Técnicas de muestreo

Es importante mencionar que el muestreo tiene técnicas que son importantes a la hora de seleccionar una muestra que se desea investigar, entonces para dicha investigación se seleccionó una técnica.

Según los autores. Novío Mallón et all. (2016) definen entre los tipos de muestreo probabilístico, el aleatorio simple, el cual se utilizó para el diseño muestral, el cual se define a continuación.

Técnica de muestreo

Muestreo probabilístico

- Aleatorio simple

“Se caracteriza por ser un procedimiento equiprobabilístico, ya que cada unidad del marco muestral tiene la misma probabilidad de ser escogida”. (p.23)

Para el caso del proyecto de investigación la población está conformada por 13 funcionarios y 231 estudiantes activos en el último cuatrimestre del año 2018

1.4.4.2 Técnicas, métodos e instrumentos para determinar el tamaño de la muestra.

Para la selección de la muestra, se utilizó el tamaño de muestra para proporciones ya que no se conoce los parámetros de la población. con una confianza del 95% y un error máximo permisible de 5%, se utilizan a la vez los valores de $P=0,5$ y $Q=0,5$ que son las proporciones que maximizan la muestra.

1.4.4.2.1 Formula para determinar el tamaño de la muestra

Seguidamente se muestra los valores utilizados para determinar el tamaño de la muestra, según la fórmula de (Gómez Barrantes, 2014, p.516).

$z= 1,96$; Nivel de confianza

$d= 0,1$; error máximo permisible.

$P= 0,5$; valor que maximiza la muestra cuando no se conoce nada de la población.

$N=231$

Considerando los valores anteriores se estima el tamaño de la muestra en 96 estudiantes, no obstante, por tratarse de una población finita no muy grande de 231 estudiantes se hace las correcciones correspondientes para población finita muestreada sin reemplazo, con lo cual se establece una muestra de 68 estudiantes.

$$n = \left(\frac{z\sqrt{P(1-P)}}{d} \right)^2 = \left(\frac{1,96\sqrt{0,5(1-0,5)}}{0,01} \right)^2 = 96$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}} = \frac{96}{1 + \frac{96}{231}} = 68$$

1.4.4.3 Técnicas, métodos e instrumentos para seleccionar la muestra.

El instrumento que se va a utilizar para seleccionar la muestra es el muestreo aleatorio simple, donde la población total estará ordenada del 1 al 231 y mediante un ordenador o una tabla de números al azar se van a seleccionar 145 números aleatorios.

1.4.4.3.1 Selección de la muestra

Para la selección de la muestra del presente trabajo, se eligió el método aleatorio o al azar, ya que este método consiste en elegir a los encuestados completamente al azar entre la población total del grupo meta.

- **Aleatorio o al azar**

Según. Gómez Barrantes (2014) define la muestra aleatoria o al azar de la siguiente manera.

Es decir, dándole a cada uno de los elementos de la población una probabilidad conocida y no nula de incluirse en la muestra. Un caso particular es en el que a todos los elementos se les da la misma probabilidad; este procedimiento recibe el nombre de muestreo simple al azar o muestreo igualmente probable. (p.13)

Según la cita anterior, se rescata que la selección de muestreo al azar permite determinar que todos tiene la misma posibilidad de ser elegidos, sin importar la edad, sexo, carrera y grado universitario que estén cursando o condición económica de estudio en la que se encuentra cada uno de los estudiantes. Simple y sencillamente, permite seleccionar la cantidad de personas de una manera general, encerrándolos en número total final para la recolección de la información requerida.

Para la selección de la muestra se utilizaron dos tipos de población, el primero en base a los funcionarios y el segundo es en base a los estudiantes de la sede universitaria.

- a) La muestra de funcionarios se seleccionó mediante la técnica cualitativa a los cuales se les va a aplicar una entrevista a profundidad a tres de ellos.
- b) La muestra de los estudiantes se seleccionó de acuerdo con el total de estudiantes matriculados en la sede universitaria, en el último cuatrimestre del año 2018, el cual conto con un total de 231.

1.4.4.3.2 Muestreo sistemático

Según los autores. Novío Mallón, et all. (2016) afirman que “recibe esta denominación porque se basa en aplicar alguna regla sistemática – elegir uno de cada <<n>> individuos – se utiliza cuando el cuadro muestral esta ordenado”. p.25)

Procedimiento:

- 1) Numerar cada una de las unidades de muestreo – marco muestral.
- 2) Calcular la fracción o constante de muestreo -K- que resulta de dividir el total de la población de estudio por el tamaño de la muestra deseada.
- 3) Elegir al azar la primera unidad entre las -K- primeras unidades de muestreo.
- 4) Sumar sucesivamente -K- hasta completar el tamaño de la muestra.

Formula: $K = \frac{N}{n} = \frac{231}{68} = 3,39 \cong 3$

1.4.5 Recopilación de los datos

Para la realización de dicho proyecto que se adapte a las necesidades de la sede universitaria se recurrieron a las siguientes herramientas:

- a) Entrevistas estructuradas.
- b) Cuestionarios.
- c) Encuestas.

1.4.5.2 Entrevistas estructuradas.

Según. Novío Mallón (2016) afirman que “Las preguntas formuladas por el investigador están preestablecidas tanto en la forma como en el contenido. A todos los participantes se les hacen las mismas preguntas con la misma formulación y en el mismo orden” (p.130).

Con la finalidad de poder sustentar y complementar la teoría existente se acudió a la implementación de entrevistas estructuradas, para lo cual fueron seleccionados los funcionarios de la sede universitaria, todo esto para obtener de manera más sincera y clara información de interés y de importancia para los temas de interés del proyecto a realizar. (Véase anexos 3 y 4).

1.4.5.3 Cuestionarios.

Se elaboró cuestionarios con la finalidad de obtener la información de interés y necesaria para la investigación.

El cuestionario se aplicó al administrador de la sede universitaria UNED-Nicoya, (véase anexo 1 y 2).

1.4.5.4 Encuestas

Según (Alelú Hernández, Cantín García, López Abejón, & Rodríguez Zazo) la encuesta es “un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica” (p.3).

La encuesta se aplicó a cada uno de los estudiantes elegidos al azar de la institución, esta escogencia se basa en la cantidad total que conforman el tercer cuatrimestre del año 2018 de la sede universitaria, (véase anexo 5).

1.4.6 Análisis e interpretación de la información

1.4.6.1 Alcances.

1. Estrategia que describa la operacionalización interna por comisiones de la sede universitaria UNED-Nicoya
2. Una propuesta de organización interna de trabajo con los requerimientos para cada comisión (formación, innovación y logística) de la sede universitaria UNED-Nicoya
3. Plan de capacitación para funcionarios y estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.
4. Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación.

1.4.6.2 Limitaciones.

La principal limitante identificada es la calidad de la información recolectada, esto debido al poco interés mostrado por las personas participantes durante el proceso de recolección de datos.

Capítulo II. Marco Referencial

Este capítulo comprende aspectos relacionados con las generalidades de la Universidad Estatal a Distancia, y de la sede universitaria UNED-Nicoya.

2.1.1 Generalidades de la Institución.

2.1.1.1 Generalidades de la Universidad Estatal a Distancia, UNED.

El 03 de marzo de 1977, el entonces presidente de Costa Rica, Daniel Oduber Quirós, firmó la Ley No. 6044 "Ley de Creación de la Universidad Estatal a Distancia (UNED), publicada en "La Gaceta" No.50 del 12 de marzo de 1977.

Lo anterior dio paso a la creación de la primera entidad pública de educación superior con modalidad a distancia, y, así, se constituyó en la primera en América Latina; posteriormente, fue declarada Institución Benemérita de la Educación y la Cultura por la Asamblea Legislativa el día 10 de octubre del 2007. (UNED), Reseña Histórica, 2016)

Con una trayectoria de cuarenta y tres años de experiencia, la UNED es la única universidad pública del país que permite continuar los estudios superiores en la modalidad a distancia.

Lo anterior le permitirá fortalecer sus conocimientos y competencias profesionales por medio de nuestros cursos libres y carreras universitarias, sino que al mismo tiempo podrá obtener un título que certifica y garantiza el reconocimiento tanto en el mercado laboral como en el ámbito académico y social.

Particularmente, una de las grandes ventajas que le ofrece la UNED por medio de la modalidad de estudio a distancia, es que reduce significativamente la necesidad de asistir de manera obligatoria a clases presenciales, salvo en aquellos casos en los cuales, por las

características de los cursos o asignaturas, es necesaria la presencia del estudiante; por ejemplo: laboratorios, talleres, giras y pruebas escritas.

El propósito primordial es ofrecerle opciones de estudio de un alto nivel académico y gran reconocimiento social. El éxito es asegurado partiendo de la claridad con que usted ha definido sus metas, el compromiso con que asume el proceso de aprendizaje, y su determinación para avanzar hasta concluir sus estudios, manteniendo siempre la idea de ser en todo momento el protagonista de su propio aprendizaje. (UNED), Conociendo la UNED, 2015).

Misión

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) es una institución de carácter público que goza de autonomía. Su misión es ofrecer educación superior a todos los sectores de la población, especialmente a aquellos que, por razones económicas, sociales, geográficas, culturales, etarias, de discapacidad o de género, requieren oportunidades para una inserción real y equitativa en la sociedad.

Para ello hace uso de los diversos medios tecnológicos que permiten la interactividad, el aprendizaje independiente y una formación humanista, crítica, creativa y de compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

La UNED se compromete con la excelencia académica, el desarrollo de la cultura, la ciencia, el arte y los derechos humanos para la construcción de una sociedad justa y una cultura de paz.

Visión

La UNED será líder en los procesos de enseñanza y aprendizaje a distancia que emplean de manera apropiada y mediados pedagógicamente, tecnologías y otros medios de comunicación social.

Formará personas para pensar y actuar de manera crítica, creativa y autónomamente, y, así desempeñarse con éxito en el contexto auto instruccional.

Promoverá para ello, la búsqueda continua de la excelencia y la exigencia académica en sus quehaceres fundamentales; docencia, investigación, extensión y producción de materiales didácticos, para alcanzar los niveles educativos superiores deseados en condiciones de calidad, pertinencia y equidad, acordes con las demandas de los diversos grupos de la sociedad costarricense.

Su función académica será conceptuada, esencialmente, como una función de creación, reacción, transmisión y democratización del conocimiento.

Participará de manera protagónica en el desarrollo del país teniendo como meta insertar al graduado en su medio social para que busque formas de convivencia solidarias y tolerantes, el fortalecimiento y ampliación de la democracia y, el respeto al medio ambiente. (UNED UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA, 2013).

2.1.1.2 Generalidades de la Universidad Estatal a Distancia Nicoya.

Historia

La sede universitaria Nicoya comenzó a funcionar oficialmente el 01 de julio de 1978, en las instalaciones del Liceo de Nicoya, se le ubica en una sola aula que debía ser compartida por la Administración y la Biblioteca, contiguo a la oficina de Dirección, de la citada institución de segunda enseñanza, siendo su primer director el Lic. Adriano Peralta Gómez.

De esta forma, la UNED se constituyó en el pionero de la sede universitaria descentralizados en Nicoya, dirigida a personas con deseos de superación, que trabajan toda la semana, sin necesidad de hacer examen de admisión, con el lema de "Estudie en su casa, sin necesidad de abandonar el lugar". Se ingresa de una sola vez a la carrera seleccionada.

Esta sede universitaria se inició con aproximadamente 150 estudiantes que contaban para su beneficio con tres tipos de apoyo: Tutoría Presencial, Libros (Biblioteca) y materiales audiovisuales. Las posibilidades de estudiar en ese entonces para alguien de la Península de Nicoya, en una universidad convencional o tradicional en nuestra provincia solamente existía en Liberia, con un apéndice en Santa Cruz, con muy pocas carreras. (Educación y Agronomía).

Once años después, se traslada a su nuevo edificio, inaugurado el 6 de mayo de 1989, por el Rector de entonces, Doctor Celedonio Ramírez, quien manifestó en esa ocasión que "la UNED fue creada para atender la demanda de educación superior proveniente de zonas alejadas o sea fuera del Valle Central y la demanda proveniente de sectores trabajadores que por razones de su ocupación no pueden asistir a una sede universitaria Convencional".

El terreno fue donado por la Junta Administrativa del Liceo de Nicoya. La obra tuvo un costo de tres millones ochocientos colones, edificio de una planta, en cuya distribución se ubican una oficina de Administración, una sala de atención a estudiantes (mostrador), una biblioteca, una sala de estudio, un cubículo para las computadoras de la Administración, una pequeña sala de cómputo, una sala y laboratorio, dos servicios sanitarios un aula y un espacioso corredor.

El área construida es de 288 metros cuadrados. Además, queda un espacio de zona verde que en un futuro le permitirá a la Universidad ampliar sus instalaciones de conformidad con las necesidades o dependiendo de los nuevos programas. (UNED), Centro Universitario Nicoya, 2018).

2.1.2 Aspectos legales

Constitución política de Costa Rica que da origen a las universidades

Es importante tener en cuenta, que cada universidad fue creada en un momento histórico de gran importancia para el país, y que el Estado estuvo presente en cuanto a sus creaciones, y

actualmente continúa estando relacionado y enfocado en la permanencia y sobre todo en el financiamiento de estas, por lo tanto, cada una de ellas está dirigida a necesidades diferentes de la población costarricense.

Según. La (Constitución Política de Costa Rica., 1949) hace mención del origen de las primeras universidades de Costa Rica. Refiriéndose de la siguiente manera a tan gran importante acontecimiento Histórico Nacional.

Artículo 84.

La Universidad de Costa Rica es una institución de cultura superior que goza de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como, para darse su organización y gobierno propios. Las demás instituciones de educación superior universitaria del Estado tendrán la misma independencia funcional e igual capacidad jurídica que la Universidad de Costa Rica.

El Estado las dotará de patrimonio propio y colaborará en su financiación. (Reformado por Ley No. 5697 de 9 de junio de 1975).

Ley mediante la cual se creó a UNED, objetivos y funciones.

Según. (UNED), Normativa Universitaria, 1977) menciona la ley mediante la cual se creó la UNED, así como sus objetivos y funciones.

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPÚBLICA DE COSTA RICA

Decreta:

La siguiente Ley de Creación de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) No. 6044. Publicada en "La Gaceta" No.50 de 12 de marzo de 1977

ARTÍCULO 1º: Créase la Universidad Estatal a Distancia (UNED) como una institución de educación superior especializada en enseñanza a través de los medios de comunicación social.

ARTÍCULO 2°: Son objetivos de la Universidad Estatal a Distancia

- a. Fortalecer los valores en que está fundado el Estado costarricense
- b. Proporcionar educación superior mediante la utilización de técnicas de comunicación social.
- c. Incorporar a la educación superior, con métodos idóneos y flexibles a quienes no hubieren podido incorporarse al sistema formal universitario.
- d. Contribuir a la investigación científica para el progreso cultural, económico y social del país.
- e. Proporcionar instrumentos adecuados para el perfeccionamiento y formación permanente de todos los habitantes.
- f. Servir de vehículo para la difusión de la cultura.
- g. Concertar acuerdos con las otras universidades estatales para la realización de actividades educativas y culturales, propias de ellas o de interés común;
- h. Contribuir a la educación no universitaria de adultos, estableciendo sistemas de cooperación y coordinación con instituciones especializadas, estatales o internacionales que hayan celebrado convenios con el Estado costarricense.
- i. Fomentar el espíritu científico, artístico, cultural y cívico del pueblo costarricense.

ARTÍCULO 3°: Son funciones de la Universidad:

- a. Ofrecer carreras en armonía con los requerimientos del país, que culminen con la obtención de títulos y grados universitarios;
- b. Desarrollar programas de investigación en áreas fundamentales para el desarrollo del país.
- c. Ofrecer cursos de capacitación para la administración pública;
- d. Llevar a cabo programas de extensión cultural.
- e. Reconocer estudios, títulos y grados universitarios otorgados por otras universidades; y cualquier otra función que sea propia de su naturaleza universitaria y esté acorde con sus objetivos.

Leyes mediante las cuales se les otorga el financiamiento.

Según la (Constitución Política de Costa Rica., 1949) menciona en su artículo 85 la forma mediante la cual la UNED obtiene su financiamiento.

Artículo 85.

El Estado dotará de patrimonio propio a la Universidad de Costa Rica, al Instituto Tecnológico de Costa Rica, a la Universidad Nacional y a la Universidad Estatal a Distancia y les creará rentas propias, independientemente de las originadas en estas instituciones. Además, mantendrá – con las rentas actuales y con otras que sean necesarias - un fondo especial para el financiamiento de la Educación Superior Estatal. El Banco Central de Costa Rica administrará ese fondo y, cada mes, lo pondrá, en dozavos, a la orden de las citadas instituciones, según la distribución que determine el cuerpo encargado de la coordinación de la educación superior universitaria estatal.

Las rentas de ese fondo especial no podrán ser abolidas ni disminuidas, si no se crean, simultáneamente, otras mejoras que las sustituyan.

El cuerpo encargado de la coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal preparará un plan nacional para esta educación, tomando en cuenta los lineamientos que establezca el Plan Nacional de Desarrollo vigente.

Ese plan deberá concluirse, a más tardar, el 30 de junio de los años divisibles entre cinco y cubrirá el quinquenio inmediato siguiente. En él se incluirán, tanto los egresos de operación como los egresos de inversión que se consideren necesarios para el buen desempeño de las instituciones mencionadas en este artículo.

El Poder Ejecutivo incluirá, en el presupuesto ordinario de egresos de la República, la partida correspondiente, señalada en el plan, ajustada de acuerdo con la variación del poder adquisitivo de la moneda.

Cualquier diferendo que surja, respecto a la aprobación del monto presupuestario del plan nacional de Educación Superior Estatal, será resuelto por la Asamblea Legislativa. (Reformado por Ley No. 6580 de 18 de mayo de 1981).

Capítulo III. Marco Teórico

En el presente capítulo, se presenta al lector conceptos de importancia en cuanto al desarrollo del tema y estructura del trabajo de investigación, esto con el propósito de lograr los objetivos de dicho proyecto.

3.1 Estrategia:

Carrión Maroto (2007) lo define, “como un medio cuyo fin es el cambio continuo, inteligente y proactivo de la organización” (p.13).

3.2 Operacionalización:

(Coiffier López (2014) afirma. “La operacionalización es el proceso que permite en una investigación, trabajo académico hacer medibles, observables los constructos de los que se ocupa” (p.2).

3.3 Formación:

Con respecto a formación, Villegas Durán (2008, p.10) transcribe, Implica la existencia de agencias o instancias organizadas institucionalmente por un conjunto de proyectos, programas, certificaciones, practicas diversas, agentes de formación, unidades académicas responsables. En este sentido es posible decir que, institucionalmente, la formación es el medio a través del cual las competencias que se transmiten adoptan una forma curricular especializada y se expresan a través de diferentes programas de formación, en diversos campos del saber y de la práctica (como se citó en Díaz, 1998, p.112).

3.4 Innovación:

Formichella (2005) “La innovación representa un camino mediante el cual el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad” (p.7).

3.5 Logística:

(Monterroso (2000) “se relaciona con la administración del flujo de bienes y servicios, desde la adquisición de las materias primas e insumos en su punto de origen, hasta la entrega del producto terminado en el punto de consumo” (p.3).

3.6 Análisis de brechas:

(González (2016) lo define como “una herramienta que permite establecer una comparativa entre el estado y desempeño real de una organización, estado o situación en un momento dado, respecto a uno o más puntos de referencia seleccionados de orden local, regional, nacional y/o internacional”

3.7 Manual de puestos:

En cuanto a los manuales de puesto, es importante mencionar que estos son de gran ayuda, así como de orientación para el buen funcionamiento de una institución, organización o empresa, debido a que permite tener un mejor control acerca de las funciones que se realizan, esto mediante la tenencia del personal adecuado en el área correspondiente, permitiendo que exista mayor eficiencia en las labores del puesto.

Por lo tanto. De la Cruz Lablanca (2015) afirma que. “Es el documento que recoge e integra el conjunto de descripciones de puestos de un trabajo de una organización o de un área dentro de ella, así como las relaciones que hay entre ellos” (p.29).

3.8 Capacitación

Según. Aruca Bacallao (2015) afirma. “Es la fórmula que conduce al éxito personal y organizacional, es la manera de lograr un impacto en la sociedad” (p.108).

Según lo anterior, la capacitación permite que exista una motivación en las personas para desarrollar de mejor manera las funciones de su puesto, ocasionando que exista una mayor fluidez y buen funcionamiento en la institución, ya que el beneficio que recibe el recurso humano mediante una capacitación va a contribuir en el éxito de institución.

3.9 Diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC):

Según (Saravia, Cortada, Echegoye, Ibáñez, & Ongay, 2016) Es un proceso esencial en planificación y desarrollo de planes y programas orientados para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los empleados, a fin de contribuir en el alcance de la finalidad de éste.

El diagnóstico proporciona los elementos necesarios para la toma de decisiones sobre la orientación que se dará al programa, para la jerarquización de actividades y para crear la línea base que permitirá su evaluación posterior.

La finalidad de esta fase es recoger y analizar datos que:

- a) Ayuden a la planificación detallada del programa de capacitación para;
 - Identificar las necesidades de capacitación de personal.
 - Conocer el perfil del grupo a capacitar.
 - Identificar y disponer de los recursos necesarios.
 - Lograr la participación de los representantes del poder de decisión (p.37).

Este contribuirá al mejoramiento de las funciones de los funcionarios, así como el mejoramiento de las habilidades y destrezas de los estudiantes de la sede universitaria UNED de Nicoya, facilitando así la implementación de la estructura propuesta y el respectivo manual.

3.10 Competencias:

Son parte esencial de la vida de las personas, ya que estas vienen a incrementar el nivel de capacidad de cada funcionario o colaborador, esto se debe a que permite que la persona

responda de la mejor manera a la actividad o tarea que realiza en el cargo según criterios de desempeños definidos por la organización.

Zarzar Charur (2015) afirma que las competencias. “Se fijan prioritariamente en el desarrollo de las capacidades que se deben demostrar, y alrededor de estas integran tanto la adquisición de información como el desarrollo de la subjetividad” (p.85).

Contribuirá al mejoramiento del desempeño de los funcionarios y estudiantes, lo cual será de gran aporte a los objetivos de la sede universitaria de Nicoya.

3.11 Mejoramiento continuo:

Ishikawa (como se citó en Álvarez Díaz, 2011) piensa que el mejoramiento continuo. “Es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo” (p.18).

El mejoramiento continuo, está enfocado en el mejoramiento de las funciones que se realizan en una empresa, por lo tanto, se enfoca en todas las acciones diarias que permitan que la empresa sea más competitiva en cuanto a la satisfacción al cliente, permitiendo que mediante la eficacia y eficiencia de sus funciones se logre la calidad de esta. El mejoramiento continuo debe formar parte de toda cultura organizacional, la cual se mantenga y se viva retroalimentando para ser cada día mejor y no bajar la calidad, se debe de considerar e implementarla como una filosofía de vida y trabajo en las personas de la organización.

Este, permitirá que la sede universitaria de Nicoya, tenga mejoras en sus funciones desarrolladas como institución, lo cual incitará tanto a sus funcionarios como estudiantes a buscar alcanzar la máxima calidad y la excelencia.

3.12 Plan de capacitación:

Molina (2016) afirma que. “El plan de capacitación es un proceso que va desde la detección de necesidades de capacitación hasta la evaluación de los resultados”.

En otras palabras, el plan de capacitación es un documento en el que se recogen las estrategias de una empresa en cuanto al nivel formación de cada colaborador, para así traducir las expectativas y necesidades de la misma a nivel formativo, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes en cuanto a los objetivos de la institución, esto mediante el acompañamiento de las personas durante el proceso de mejorar las capacidades de cada uno y así poderlos orientar profesionalmente, esto con la finalidad de mejorar su rendimiento y lograr en ellos la satisfacción laboral.

Para lo cual uno de los productos de esta propuesta es la construcción de un plan de capacitación, que tendrá como objetivo mejorar las competencias y habilidades de los funcionarios y estudiantes de la sede universitaria.

3.13 Seguimiento:

Bohórnez Ariza, (2010) “Cosiste en verificar el cumplimiento de objetivos, comparando el desempeño antes y después de la capacitación, contrastando el rendimiento y productividad de grupos capacitados versus grupos no capacitados; tasas de errores antes y después de la capacitación”.

El seguimiento es importante ya permite que se conozcan los resultados y sobre todo la consecuencia de este en el ambiente laboral de la institución, esto sucede porque es un proceso integral el cual permite verificar el impacto que se le ha logrado.

El seguimiento es fundamental para el plan de capacitación, contribuirá a que se determine si es necesario realizar acciones correctivas o bien si es necesario intensificar la capacitación, para de la sede universitaria de Nicoya.

3.14 Indicadores:

Los indicadores ayudan a ver los cambios y progresos que suceden durante la búsqueda de un resultado que nos interesa en específico, el cual nos va a arrojar los resultados deseados, siempre y cuando este sea claro y específico. Pérez Urquía (2015) afirma:

Es una característica específica, observable y medible que puede ser usada para mostrar los cambios y progresos que está haciendo un programa hacia el logro de un resultado específico. Debe ser definido en términos precisos, no ambiguos, que describan clara y exactamente lo que se está midiendo. Es práctico, el indicador debe dar una idea relativamente buena de los datos necesarios y de la población entre la cual se medirá el indicador. (p.38)

Permitirá a la sede universitaria tomar las decisiones correctas, esto debido a que permite trabajar con objetividad, claridad e igualdad.

3.15 Evaluación:

Pérez Díaz, (2016) afirma. “Es una actividad inherente al trabajo humano. Las personas, los grupos y las organizaciones intentan establecer en qué medida alcanzaron, alcanzan o alcanzarán los sueños, propósitos, metas o estándares que se habían planteado” (p.22).

La evaluación permite, que se pueda determinar el grado de eficacia y eficiencia para saber si se ha logrado alcanzar los objetivos deseados, demostrando al evaluador o evaluadora si se ha logrado el cumplimiento de las metas establecidas antes, durante y después de las actividades realizadas. Es una parte importante del ciclo de la capacitación, ya que la información recolectada de cada colaborador capacitado contribuirá a que se pueda implementar estrategias de mejora.

CAPITULO IV. Análisis de resultados

Este análisis parte de la actividad institucional que desarrolla la Universidad Estatal a Distancia, sede universitaria ubicada en el cantón de Nicoya, Guanacaste.

El presente proyecto partió de un análisis del sistema funcional de la sede universitaria, con la finalidad de definir propuestas de mejoramiento.

Para dicho proyecto se implementaron instrumentos, los cuales permitieron describir el estado de la sede universitaria con respecto a la estrategia de operacionalización, se aplicó un cuestionario al administrador, para recopilar información acerca del funcionamiento estructural y organizacional de la sede universitaria. A partir de lo anterior se determinó que la sede universitaria no cuenta con una estrategia de operacionalización que incorpore los elementos relacionados con formación, innovación y logística., mismas que deben responder a las necesidades actuales y específicas de la sede universitaria.

Por otro lado, y para complementar dicha estrategia se elaboró una propuesta de organización interna de trabajo mediante comisiones, se detallan en el mismo objetivo y actividades que debe realizar cada comisión (formación, innovación y logística).

Además, se determinó que la sede universitaria no cuenta con un plan de capacitación, que mejore las capacidades y competencias de los funcionarios y estudiantes de la institución.

Con la finalidad de poder sustentar y complementar la teoría existente del proyecto, se aplicaron entrevistas estructuradas a los funcionarios, para conocer las funciones que ellos realizan, una vez recopilada la información se procede a comparar lo recopilado con el documento de manual de puestos vigente en la UNED, lo cual permitió realizar un análisis de brechas y de esta manera obtener los ejes temáticos para el plan de capacitación.

Por otra parte, también se encontró que la sede universitaria no cuenta con un plan de capacitación para estudiantes, por lo cual se aplicaron encuestas a los estudiantes, para conocer los temas en los que demandan capacitación, con los resultados obtenidos se elaboró un plan de capacitación que contribuya a minimizar la deserción estudiantil.

Se propone una herramienta de seguimiento a los planes de capacitación, la cual brinde información a la administración para determinar el alcance y los impactos que estos generan en los funcionarios y estudiantes.

Propuesta para la Sede Universitaria UNED-Nicoya, Guanacaste, Costa Rica 2019

4.1 Estrategia de operacionalización interna para la sede universitaria UNED – Nicoya

Este capítulo se compone de las propuestas planteadas a la sede universitaria, como resultado del análisis de información.

Introducción

La sede universitaria UNED-Nicoya, requiere mejorar el funcionamiento interno, por lo cual un factor indispensable que se debe preparar y ordenar es el recurso humano con el que cuenta, ya que ellos son quienes realizan y brindar el servicio que ofrece dicha institución. La organización del trabajo es parte fundamental para una institución, y esta debe de ser ajustada constantemente a las necesidades actuales, para que se puedan alcanzar las metas y objetivos deseados, con la finalidad de ofrecer a los funcionarios dirección y motivación y alcanzar estándares de desempeño óptimos.

Según lo mencionado anteriormente, se organizará el trabajo en función a la estrategia de operacionalización planteada, de tal manera que le permita a la administración mantener las funciones establecidas según manual de puestos y adicionar otras funciones que permitan cumplir con los requerimientos según demandas del mercado.

La estructura organizacional de la sede universitaria de Nicoya, se toma como referencia para la realización de una estrategia de operacionalización, se propone un trabajo organizado mediante comisiones para abordar los siguientes procesos; formación, innovación y logística, alineando lo anterior con la estructura organizacional, que permita lograr el cumplimiento del plan de trabajo anual, las demandas de la población objetivo, alcanzado eficacia y eficiencia en el uso del recurso humano, materiales y financieros, es decir, cumpliendo con las actividades y funciones según el mandato de ley.

Es por esto, que se realiza la siguiente propuesta, para la ejecución de actividades, con la finalidad de ejecutar de forma clara y detallada las funciones que le competen a cada una de las tres comisiones y el desarrollo que poseen.

Objetivo General:

Diseñar una estrategia de operacionalización mediante comisiones para la ejecución de las actividades, la cual se ajusta al funcionamiento interno de la sede universitaria UNED-Nicoya, de acuerdo a tres procesos formación, innovación y logística.

Objetivos Específicos:

1. Identificar las funciones internas de la sede universitaria según el proceso de formación, innovación y logística alineados a la estructura organizacional.
2. Definir para cada comisión las funciones y actividades que le permita a la sede universitaria ejecutar un adecuado funcionamiento de sus actividades.
3. Diseñar la estrategia de operacionalización de comisiones de acuerdo con (formación, innovación y logística) para el fortalecimiento interno de la sede universitaria.

4.1.1 Propuesta de organización interna de trabajo mediante comisiones

Es importante mencionar que las tres comisiones internas en las que se basa la propuesta, mantienen diferentes funciones y actividades dentro del sistema organizacional de la sede universitaria UNED-Nicoya, los cuales se detallarán a continuación, esto para lograr reflejar de una mejor manera el funcionamiento que se desempeña en cada comisión.

Administración de la sede universitaria de Nicoya:

▪ **Funciones**

- ✓ Coordinación general de todas las comisiones de la sede universitaria

▪ **Jefe inmediato**

- ✓ Rodrigo Arias Camacho, Rector

Comisión de Formación:

▪ **Objetivos**

Diagnosticar y gestionar los procesos de formación tanto para estudiantes como funcionarios.

✓ **Actividades**

- ✓ Estudios de percepción y necesidades de fortalecimiento de capacidades tanto de los funcionarios, estudiantes y comunidad.
- ✓ Manejo de Recursos Humanos: Control cruzado de vacaciones, expedientes de personal, control de tutores, permisos por citas médicas).
- ✓ Programación de las distintas actividades académicas.
- ✓ Revisión y actualización del plan de capacitación
- ✓ Ejecución y programación de proyectos de formación formal y no formal

- ✓ Ejecución y programación de actividades académicas con los funcionarios, estudiantes y la comunidad.
- ✓ Coordinación de actividades con las otras comisiones.
- **Coordinadora de comisión**
- ✓ Ileana Jiménez Jiménez
- **Coordinador general**
- ✓ Administrador la sede universitaria UNED-Nicoya; M.sc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz

Comisión de Innovación:

- **Objetivos**
- ✓ Coordinar con la comisión de formación el desarrollo de propuestas de capacitación, tanto para la comunidad como para el personal del centro universitario.
- ✓ Identificar aspectos de mejora continua tanto en la parte operativa como en el desarrollo del talento humano.
- ✓ Promover una oferta de servicios que permita el fortalecimiento y el desarrollo del área de impacto de la sede universitaria.
- **Actividades**
- ✓ Gestión de la adquisición de los equipos tanto de (mantenimiento y reposición).
- ✓ Coordinación los diferentes talleres referentes al uso y aplicación de tecnología.
- ✓ Elaboración de herramientas, y planes de trabajo que permitan un mayor contacto con las comunidades de la zona.
- ✓ Formulación de los diferentes proyectos solicitados, de manera eficiente.
- ✓ Elaboración de informes de seguimiento y de cierre de proyectos.
- ✓ Presentación de manera oportuna el desarrollo de propuestas.

- ✓ Identificación de las actividades a desarrollar.
- ✓ Formulación de informes de avances de las gestiones realizadas o prontas a ejecutarse.
- ✓ Coordinación de actividades con las otras comisiones.

- **Coordinador de comisión**

- ✓ Albert Pereira Durán

- **Coordinador general**

- ✓ Administrador de la sede universitaria UNED-Nicoya; Msc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz.

 **Comisión de Logística:**

- **Objetivos**

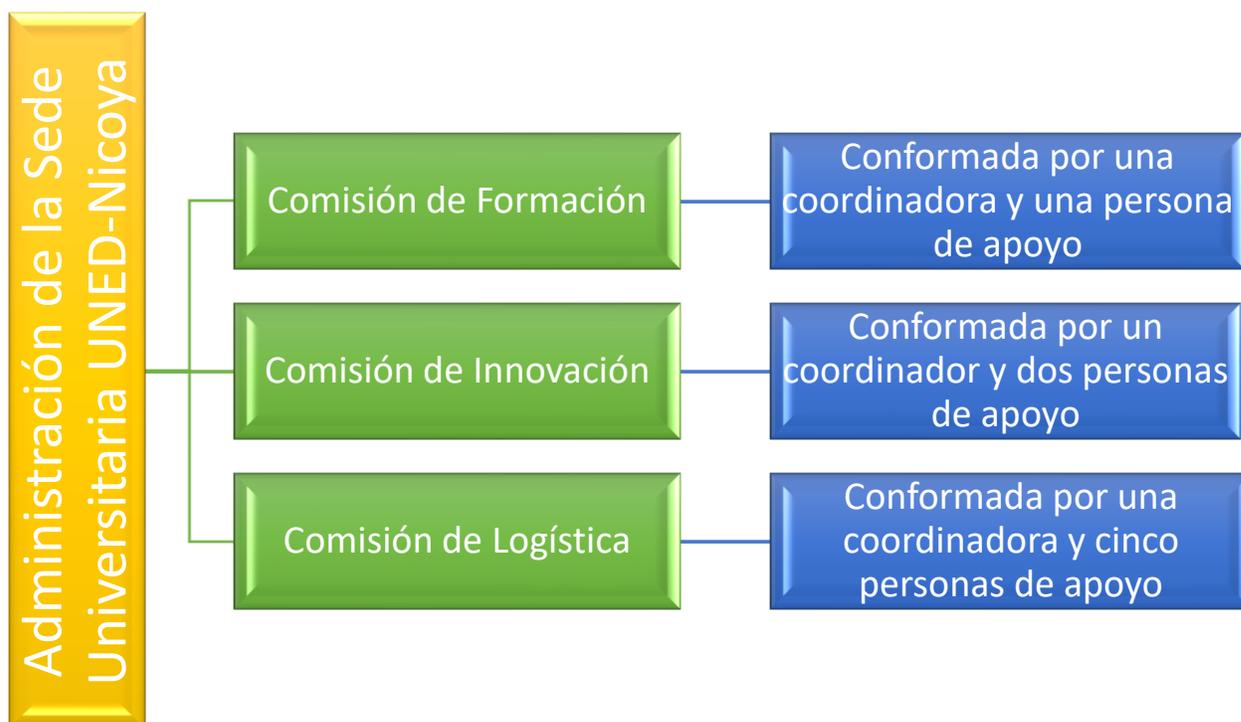
- ✓ Identificar los insumos necesarios de limpieza y de oficina para el buen funcionamiento del centro universitario.
- ✓ Identificar los diferentes problemas y necesidades que se presentan en el edificio universitario y coordinar su pronta solución, y programar las funciones de seguridad, aseo entre otros.
- ✓ Gestionar la compra o solicitud, según corresponda, materiales e insumos de oficina.
- ✓ Brindar el correcto y adecuado mantenimiento de infraestructura de la sede universitaria de Nicoya.
- ✓ Coordinar actividades con las otras comisiones.

- **Actividades**

- ✓ Coordinación de los servicios de alimentación en actividades que lo requieran.
- ✓ Gestión ante las autoridades, locales o centrales según corresponda de solicitudes de presupuestos para desarrollar los trabajos y mejoras necesarias para el mantenimiento de la infraestructura

- ✓ Gestión de la compra o solicitud, según corresponda, de los materiales y suministros necesarios para el efectivo funcionamiento de las instalaciones universitaria.
- ✓ Prestación de servicios de atención a estudiantes y público (personal y telefónico).
- ✓ Actualización del inventario de forma eficiente de los materiales de limpieza y de oficina.
- ✓ Elaboración de trabajos manuales para el embellecimiento de ciertas áreas de la sede universitaria.
- ✓ Fortalecimiento del tema de reciclaje en cuanto a proyectos elaborados con materiales reciclables.
- **Coordinadora de comisión**
- ✓ Grettel Montiel Gutiérrez
- **Coordinador general**
- ✓ Administrador la sede universitaria UNED-Nicoya; Msc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz

Diseño operacional de comisiones de acuerdo a (formación, innovación y logística).



Esquema 1. Estrategia operacional

Fuente: Elaboración Propia, 2019.

4.2 Análisis de brechas entre el manual de puestos y las funciones asignadas a cada comisión (formación, innovación y logística) de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Introducción

La sede universitaria UNED-Nicoya, requiere de un análisis cualitativo de las brechas existentes entre el manual de puesto de la UNED y de las funciones asignadas por la parte administrativa de la sede universitaria para las comisiones. Lo que se pretende con este análisis es evaluar y diagnosticar la situación actual de cada funcionario con respecto al manual de puestos y el alineamiento con los objetivos y actividades del POA referente a las comisiones según procesos; formación, innovación y logística

Para dicho análisis, se requiere de una comparación entre el manual de puestos y los nuevos requerimientos en cuanto a objetivos y actividades de cada una de las comisiones de trabajo definidas por la administración de la sede universitaria. A partir de este análisis cualitativo, se identificarán las brechas que deben ser atendidas de dos formas a) el plan de capacitación de la sede universitaria, b) según nuevas funciones que cada coordinador debe ejecutar en la comisión asignada, brindará información para solicitar el ajuste al manual de puestos de ser necesario.

El análisis de brechas respetará la estructura organizacional vigente y el manual de puestos, operativamente se replanteará el trabajo interno mediante comisiones propuestas. Todo esto con la finalidad de mejorar y coordinar la prestación del servicio institucional.

Con el presente análisis de brecha se pretende establecer el estado futuro deseable de las comisiones de la sede universitaria, así como las acciones que se deben de desarrollar para alcanzarlo.

Por tanto; se pretende identificar y determinar los requerimientos de mejoramiento personal para maximizar las funciones de la comisión mediante las competencias que debe de poseer cada coordinador para el buen desempeño y funcionamiento en la comisión perteneciente, así como las posibles soluciones y acciones que se deben de hacer a lo interno de la sede universitaria, para lograr obtener el futuro deseado.

4.2.1 Metodología

Para dicho análisis de brechas de la sede universitaria, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos, los cuales se presentan a continuación;

4.2.1.1 Levantamiento de la información

Se realiza la recolección de información según el manual de puestos de la sede universitaria, mediante entrevistas al administrador y funcionarios seleccionados para coordinar cada una de las comisiones, se verifica y se obtiene información para el análisis.

4.2.1.2 Identificación de brechas

Una vez recopilada la información según el manual de puestos, administrador y funcionarios de la sede universitaria, se procede a analizar la misma con la finalidad de identificar las brechas existentes entre el manual de puestos y los objetivos y actividades asignadas a cada comisión.

4.2.1.3 Situación actual

Por último, se procede a la identificación y asignación de los funcionarios según experiencia y formación por cada comisión, se procede a analizar las brechas identificadas.

A continuación, se presenta el siguiente cuadro la asignación de la coordinación según comisiones.

Cuadro 4: Datos generales de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Administrador de la Sede Universitaria UNED Nicoya; Msc. Daniel Hamilton Ruiz Arauz		
Coordinación.	Comisión	Sede
María Ileana Jiménez Jiménez.	Formación.	Nicoya.
Equipo de Apoyo.		
Cinthia Godínez Céspedes.		
Coordinador.	Innovación.	
Albert Pereira Durán.		
Equipo de Apoyo.		
Yamileth Castillo López.		
María Sánchez Hernández.	Logística.	
Coordinador.		
Grettel Montiel Gutiérrez.		
Equipo de Apoyo.		
Danilo Francisco Fonseca Fonseca.		
Randall Arias Tenorio.		
Rodrigo Sanchún Pizarro.		

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Cuadro 5: Análisis de brechas

Comisión : Formación		
Coordinadora: Ileana Jiménez Jiménez		
Nombre del puesto actual: Asistente de servicios universitarios 1		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción, revisión, distribución, trámite, registro, archivo y control de la documentación que se recibe en la dirección en la que se desempeña. ▪ Digital e incluir datos utilizando el software, sistemas expertos, aplicaciones o plataformas tecnológicas, documentos, 	<p>Realización del análisis de competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesamiento y análisis de la información recopilada. ▪ Elaboración y socialización del informe final. <p>Elaboración del plan de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y estudio del informe de análisis de competencia. ▪ Socialización aprobación de la propuesta de capacitación. <p>Capacitación en temas de procedimientos de tesorería como adelantos, liquidaciones, presupuesto, al personal de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona con manejo del tema. Definición del diseño metodológico del proceso de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad de análisis, interpretación, y elaboración de informes. ✓ Debe tener habilidades de liderazgo para orientar procesos de capacitación. ✓ Conocimientos básicos de organización del trabajo. ✓ Conocimientos para el diseño de instrumentos de evaluación.

<p>notas, bases de datos, formularios, cuadros, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscar y realizar tareas básicas de procesamiento de información y/o documentación, utilizando el software con que se cuenta en la dependencia, para efectos de toma de decisiones de niveles superiores y presentar los reportes que se requieran. ▪ Realizar trabajos de transcripción, redacción, clasificación y archivo para la dirección en que trabaja, así como preparar agendas, 	<p>Capacitación en el tema de atención al cliente (estudiantado) a personal de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona con manejo del tema. Coordinación y definición del diseño metodológico. <p>Construcción de formato de informe que incorpore las demandas de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación con la dependencia que corresponde el desarrollo del curso para el personal o la matrícula al programado ordinariamente en el año. <p>Jornadas de análisis de la normativa y procedimientos en materia de recurso humanos institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Planificación y coordinación de actividades para análisis y capacitación. ▪ Coordinación con RRHH de la Sede para contar con el apoyo profesional que facilite las actividades. 	
---	--	--

<p>actas u otros documentos específicos que se utilicen y asistir a reuniones cuando así se considere necesarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atender en forma personal, telefónica o a través de la red, a estudiantes, funcionarios y público en general, además orientarlos en asuntos académicos o administrativos según la necesidad de la oficina. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. 	<p>Capacitación en educación a distancia al profesorado del CONED.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona con manejo del tema. ▪ Preparación de materiales. ▪ Gestionar espacio físico. ▪ Gestionar autorización para desarrollo de la actividad en horas laborales (8 horas), coordinar alimentación con la Comisión de Logística. <p>Construcción del instrumento de evaluación de actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformación de comisión de trabajo. <p>Capacitación en uno de los temas definidos en el plan de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de materiales. ▪ Convocatoria a las y los estudiantes. ▪ Ubicación de espacio físico. ▪ Coordinación alimentación con la Comisión de Logística. ▪ Aplicar el instrumento de evaluación. 	
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y verificar materiales, equipos, herramientas, formularios u otros y reportar ante quien corresponda las diferencias encontradas. ▪ Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de mayor nivel, cuando así se lo solicite el superior inmediato, siempre y cuando se tengan los conocimientos necesarios para realizarlo de manera efectiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procesar la información y preparar informe. <p>Tres talleres sobre educación a distancia con el estudiantado, con una duración de cuatro horas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar contenidos y elaborar las matrices de aprendizaje <p>Reuniones de evaluación y coordinación de la comisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Agendar los días de reunión por mes. ▪ Preparar la documentación necesaria. ▪ Definición espacio físico. <p>Reuniones de evaluación y coordinación de las tres comisiones de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Agendar los días de reunión. ▪ Coordinación de agenda con las otras comisiones. ▪ Preparación de materiales. <p>Celebración de cuatro efemérides.</p>	
---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convocar e informar al estudiantado sobre cada actividad. ▪ Adquirir el material idóneo para cada actividad. ▪ Identificación y concreción de espacio físico para cada actividad. ▪ Evaluación de las actividades y procesamiento de la información. 	
--	---	--

Comisión : Formación		
Coordinadora: Ileana Jiménez Jiménez		
Colaboradora: Cinthia Godínez Céspedes		
Nombre del puesto actual: Asistente de servicios universitarios 2 / CONED		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción, revisión, distribución y trámite de documentación. ▪ Registro, archivo y control de la documentación que se recibe en la Vicerrectoría, la Rectoría, el Consejo Universitario en donde labora o alguna de las comisiones nombradas por este Órgano. 	<p>Realización del análisis de competencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño e implementación de metodología e instrumentos de trabajo. ▪ Elaboración y socialización del informe final. <p>Elaboración del plan de capacitación.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos en diseño e implementación de metodologías e instrumentos de trabajo. ✓ Conocimientos en atención al cliente.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalizar e incluir datos utilizando el software, sistemas expertos, aplicaciones o plataformas tecnológicas, documentos, notas, bases de datos, formularios, cuadros, etc. ▪ Buscar, analizar y realizar tareas básicas del proceso de trabajo en la cual se encuentra ubicado el puesto, utilizando el software con que cuenta, para efectos de toma de decisiones de niveles y presentar los informes que se requieran. ▪ Realizar trabajos de transcripción, redacción, clasificación y archivo para la dependencia en que trabaja, así como preparar agendas, actas u otros documentos específicos que se utilicen y asistir a reuniones cuando así se considere necesario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y estudio del informe de análisis de competencia. ▪ Diseño y / o actualización del programa de capacitación del personal y el del estudiantado. <p>Capacitación en temas de procedimientos de tesorería como adelantos, liquidaciones, presupuesto, al personal de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar convocatorias. ▪ preparación de materiales. ▪ coordinar espacio físico y autorización para desarrollarlo en horas laborales (1.5 horas por tema) <p>Capacitación en el tema de atención al cliente (estudiantado) a personal de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar convocatorias. 	<p>✓ Capacitación en metodologías participativas, conducción de talleres y evaluación de actividades educativas.</p>
--	---	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir al personal técnico y profesional en la realización de actividades de tipo contable, económico; financiero, estadístico, académico, informático; de registro, de planillas, bibliotecario y administrativos, propias de los procesos universitarios. ▪ Atender, vía personal o telefónica, estudiantes, funcionarios y público en general en el trámite de asuntos administrativos, académicos y otros relacionados con su campo de trabajo. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. ▪ Recibir y verificar materiales, equipos, herramientas, formularios u otros y reportar ante quien corresponda las diferencias encontradas. ▪ Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación de materiales. ▪ Coordinar espacio físico. ▪ Gestionar autorización para realizarla en horas laborales (3 horas). <p>Construcción de formato de informe que incorpore las demandas de la sede.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona con manejo del tema. ▪ Realizar convocatorias. ▪ Preparación de materiales. ▪ Coordinar espacio físico. ▪ Gestionar autorización de realizarla en horas laboral (8 horas), coordinar alimentación con la Comisión de Logística. <p>Jornadas de análisis de la normativa y procedimientos en materia de recurso humanos institucionales.</p>	
---	---	--

<p>mayor nivel, cuando así se lo solicite el superior inmediato, siempre y cuando se tengan los conocimientos necesarios para realizarlo de manera efectiva.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar proyecciones y cálculos en aspectos relacionados con su campo de acción, tabular la información, preparar cuadros y brindar los informes respectivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación de información relacionada y distribución al funcionariado. <p>Capacitación en educación a distancia al profesorado del CONED.</p> <p>Realizar convocatorias.</p> <p>Construcción del instrumento de evaluación de actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Distribución para revisión, incorporación de observaciones, elaboración documento final. <p>Capacitación en uno de los temas definidos en el plan de capacitación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de instrumento de encuesta a estudiantado. ▪ Procesamiento de la información. ▪ Definición del tema a desarrollar. 	
---	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona a desarrollar el taller. <p>Tres talleres sobre educación a distancia con el estudiantado, con una duración de cuatro horas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la persona con manejo del tema. ▪ Realizar convocatorias. ▪ Preparación de materiales. ▪ Gestionar el espacio físico. ▪ Coordinación de la alimentación con la Comisión de Logística. <p>Taller orientación vocacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación con la persona idónea para facilitar el taller. ▪ Convocatoria al estudiantado. ▪ Concreción del espacio físico. ▪ Preparación de materiales. 	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none">▪ Realización de la evaluación y procesamiento de los resultados.▪ Atención a las ferias vocaciones y temáticas, locales y regionales.▪ Coordinación del refrigerio con la Comisión de Logística. <p>Reuniones de evaluación y coordinación de la comisión.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Agendar los días de reunión por mes.▪ Preparar la documentación necesaria.▪ Coordinar con jefatura el tiempo necesario.▪ Definición espacio físico. <p>Celebración de cuatro efemérides (CONED)</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Coordinación y organización con el personal docente las actividades.	
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none">▪ Organización del estudiantado para logística, alimentación, responsabilidades, otros.▪ Identificación y conformación del jurado para la actividad de spelling bee.▪ Definición de patrocinadores para premiación para la premiación de las actividades que requieran.▪ Coordinación de la alimentación con la Comisión de Logística, cuando corresponda.▪ Elaboración de informe de cada actividad.	
--	---	--

Comisión : Innovación

Coordinador: Albert Pereira Durán

Nombre del puesto actual: Asistente de servicios universitarios 2

Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none">▪ Recepción, revisión, distribución, trámite, registro, archivo y control de la documentación que se recibe en la Vicerrectoría, la Rectoría, el Consejo Universitario en donde labora o alguna de las comisiones nombradas por este Órgano.▪ Digital e incluir datos utilizando el software, sistemas expertos, aplicaciones o plataformas tecnológicas, documentos, notas,	<p>Coordinación con la DTIC las visitas para la revisión de los equipos.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Verificación de las fechas disponibles con las que cuenta la DTIC.▪ Definición de las fechas de visitas del equipo técnico de la Sede y realización de las mismas.▪ Coordinación del informe respectivo.▪ Coordinación ante las dependencias respectivas, cualquier reemplazo o reparación del equipo tecnológico. <p>Identificación de las necesidades temáticas en tecnologías, que tiene el funcionariado de la sede universitaria.</p>	<ul style="list-style-type: none">✓ Tener conocimientos en el manejo de herramientas tecnológicas.✓ Conocimientos en formulación seguimientos y evaluación de proyectos.✓ Capacitación en metodologías participativas, conducción de talleres y evaluación de actividades educativas.✓ Manejo de base de datos.

<p>bases de datos, formularios, cuadros, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscar, analizar y realizar tareas básicas del proceso de trabajo en la cual se encuentra ubicado el puesto, utilizando el software con que cuenta, para efectos de toma de decisiones de niveles y presentar los informes que se requieran. ▪ Realizar trabajos de transcripción, redacción, clasificación y archivo para la dependencia en que trabaja, así como preparar agendas, actas u otros documentos específicos que se utilicen y asistir a reuniones cuando así se considere necesario. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de instrumento para identificar necesidades temáticas e instrumentales sobre tecnologías. ▪ Designación del equipo profesional competente para las mismas. ▪ Seguimiento y evaluación de la capacitación y la aplicación de los conocimientos. <p>Elaboración de un plan de capacitación a la comunidad estudiantil en el tema de herramientas tecnológicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de instrumento para la identificación de las necesidades de capacitación de la población estudiantil y la aplicación. ▪ Obtención de la lista de la población estudiantil becada con horas de apoyo. ▪ Identificar la población estudiantil con perfil idóneo para dar las capacitaciones y el establecimiento de la coordinación necesaria para la implementación. ▪ Coordinación con los CECIS. 	
---	---	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir al personal técnico y profesional en la realización de actividades de tipo contable, económico; financiero, estadístico, académico, informático; de registro, de planillas, bibliotecario y administrativos, propias de los procesos universitarios. ▪ Atender, vía personal o telefónica, estudiantes, funcionarios y público en general en el trámite de asuntos administrativos, académicos y otros relacionados con su campo de trabajo. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. 	<p>Elaboración de un sistema de gestión de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis y seguimientos de los diversos proyectos de la sede universitaria. ▪ Alimentación y actualización de la base de datos de proyectos. ▪ Visitas técnicas a los proyectos para conocer el nivel de avance de los mismos. ▪ Identificación de necesidades de seguimiento por parte de la sede universitaria, según el nivel de avance que tenga cada proyecto. ▪ Identificación de posibles necesidades en las comunidades del territorio de influencia de la sede universitaria. ▪ Presentación de la propuesta de necesidades comunales ante la Unidad de Proyectos y su análisis. Definición del rol de la sede universitaria. <p>Actualización del plan de capacitación del estudiantado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformación grupo de trabajo. 	
--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recibir y verificar materiales, equipos, herramientas, formularios u otros y reportar ante quien corresponda las diferencias encontradas. ▪ Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de mayor nivel, cuando así se lo solicite el superior inmediato, siempre y cuando se tengan los conocimientos necesarios para realizarlo de manera efectiva. ▪ Realizar proyecciones y cálculos en aspectos relacionados con su campo de acción, tabular la información, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización de las necesidades de capacitación del estudiantado. <p>Actualización del plan de capacitación del funcionariado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformación grupo de trabajo. ▪ Actualización de las necesidades de capacitación de los funcionarios. <p>Implementación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Asesoría para la identificación. ▪ Acompañamiento para la formulación ▪ Ejecución de proyectos. ▪ A- Logístico técnico. ▪ B- Financiero. <p>Reuniones de evaluación y coordinación de la comisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Agendar los días de reunión por mes. ▪ Preparar la documentación necesaria. ▪ Coordinar con jefatura el tiempo necesario. ▪ Definición espacio físico. 	
--	--	--

<p>preparar cuadros y brindar los informes respectivos.</p>	<p>Reuniones de evaluación y coordinación de las tres comisiones de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Agendar los días de reunión.▪ Coordinación de agenda con las otras comisiones.▪ Preparación de materiales.▪ Definición de espacio de reunión.▪ Coordinación de refrigerio.	
---	---	--

Comisión : Innovación		
Coordinador: Albert Pereira Durán		
Colaboradora: Yamileth Castillo López		
Nombre del puesto actual: Asistente de servicios universitarios 2		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción, revisión, distribución, trámite, registro, archivo y control de la documentación que se recibe en la Vicerrectoría, la Rectoría, el Consejo Universitario en donde labora o alguna de las comisiones nombradas por este órgano. ▪ Digitar e incluir datos utilizando el software, sistemas expertos, aplicaciones o plataformas tecnológicas, documentos, notas, bases de datos, formularios, cuadros, etc. ▪ Buscar, analizar y realizar tareas básicas del proceso de trabajo en la cual se encuentra ubicado el puesto, utilizando el software con que cuenta, para efectos de toma de decisiones de niveles y presentar los informes que se requieran. 	<p>Identificación de las necesidades temáticas en tecnologías, que tiene el funcionariado de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aplicación del instrumento al funcionariado, recopilación y procesamiento de la información obtenida. ▪ Priorización de las necesidades. ▪ Coordinación de las capacitaciones ante la 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos en diseño de instrumentos y sistematización de información. ✓ Conocimientos técnicos en elaboración de diagnósticos. ✓ Tener conocimientos en el manejo de herramientas tecnológicas. ✓ Conocimientos en procesos de sistematización.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar trabajos de transcripción, redacción, clasificación y archivo para la dependencia en que trabaja, así como preparar agendas, actas u otros documentos específicos que se utilicen y asistir a reuniones cuando así se considere necesario. ▪ Asistir al personal técnico y profesional en la realización de actividades de tipo contable, económico; financiero, estadístico, académico, informático; de registro, de planillas, bibliotecario y administrativos, propias de los procesos universitarios. ▪ Atender, vía personal o telefónica, estudiantes, funcionarios y público en general en el trámite de asuntos administrativos, académicos y oíros relacionados con su campo de trabajo. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. ▪ Recibir y verificar materiales, equipos, herramientas, formularios u otros y reportar ante quien corresponda las diferencias encontradas. 	<p>Comisión de Formación de la sede universitaria.</p> <p>Elaboración de un plan de capacitación a la comunidad estudiantil en el tema de herramientas tecnológicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación y análisis de la información. ▪ Coordinación con la Comisión de Formación para incluir las necesidades de capacitación en el plan de capacitación general al estudiantado. <p>Implementación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación y sistematización de proyecto 	
--	--	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de mayor nivel, cuando así se lo solicite el superior inmediato, siempre y cuando se tengan los conocimientos necesarios para realizarlo de manera efectiva. ▪ Realizar proyecciones y cálculos en aspectos relacionados con su campo de acción, tabular la información, preparar cuadros y brindar los informes respectivos. 	<p>Reuniones de evaluación y coordinación de la comisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar la documentación necesaria. ▪ Coordinar con jefatura el tiempo necesario. ▪ Definición espacio físico. 	
--	---	--

Comisión : Innovación		
Coordinador: Albert Pereira Durán		
Colaboradora: María Sánchez Hernández		
Nombre del puesto actual: Técnico Universitario B		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Análisis de los insumos que se reciben en su actividad, con el fin de transformarlos en los resultados que se esperan dentro de la parte del proceso de trabajo que tiene a cargo. ▪ Elaborar informes técnicos, investigaciones, proyecciones, y otros que se le soliciten, producto de la actividad en que se encuentra ubicado. 	<p>Coordinación con la DTIC las visitas para la revisión de los equipos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de informe del plan de reemplazo de los equipos. <p>Identificación de las necesidades temáticas en tecnologías, que tiene el funcionariado de la sede universitaria Priorización de las necesidades.</p> <p>Elaboración de un plan de capacitación a la comunidad estudiantil en el tema de herramientas tecnológicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración del informe respectivo. <p>Elaboración de un sistema de gestión de proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación y selección de los proyectos que la sede universitaria puede dar seguimiento. <p>Actualización del plan de capacitación del estudiantado.</p>	<p>✓ Conocimientos en formulación seguimientos y evaluación de proyectos.</p>

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realizar investigaciones periódicas, con el fin de promover mejoras en las tareas que realiza. ▪ Coordinar con otras dependencias, internas o externas, la realización de trabajos específicos atinentes a su área. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación y análisis de información sobre necesidades de capacitación <p>Actualización del Plan de Capacitación del funcionariado.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación y análisis de información sobre necesidades de capacitación <p>Seguimiento y asesoría a los grupos de personas estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conformación grupo de trabajo y distribución de responsabilidades. ▪ Programar el seguimiento de los cinco grupos. ▪ Monitorear el seguimiento. ▪ Elaboración de informes pertinentes. <p>Implementación del proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecución de proyectos. ▪ A - Logístico técnico. ▪ B – Financiero. ▪ C - Seguimiento de proyecto. <p>Reuniones de evaluación y coordinación de la comisión.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparar la documentación necesaria. 	
---	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar con jefatura el tiempo necesario. ▪ Definición espacio físico. 	
--	---	--

Comisión : Logística		
Coordinadora: Grettel Montiel Gutiérrez		
Nombre del puesto actual: Asistente de servicios universitarios 2		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción, revisión, distribución, trámite, registro, archivo y control de la documentación que se recibe en la Vicerrectoría, la Rectoría, el Consejo Universitario en donde labora o alguna de las comisiones nombradas por este órgano. ▪ Digitar e incluir datos utilizando el software, sistemas expertos, aplicaciones o plataformas 	<p>Coordinación de la logística para proveer de la alimentación a las diferentes actividades.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción de las solicitudes de alimentación. ▪ Identificación de proveedores, solicitud de cotizaciones y asignación de compra. ▪ Seleccionar menú. ▪ Coordinación con las personas encargadas de cada actividad. <p>Coordinación con las dependencias respectivas la necesidad de transporte.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación en contratación administrativa. ✓ Administración de bienes y servicios. ✓ Conocimientos en manejo de inventarios. ✓ Base de datos.

<p>tecnológicas, documentos, notas, bases de datos, formularios, cuadros, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscar, analizar y realizar tareas básicas del proceso de trabajo en la cual se encuentra ubicado el puesto, utilizando el software con que cuenta, para efectos de toma de decisiones de niveles y presentar los informes que se requieran. ▪ Realizar trabajos de transcripción, redacción, clasificación y archivo para la dependencia en que trabaja, así como, preparar agendas, actas u otros documentos específicos que se utilicen y asistir a reuniones cuando así se considere necesario. 	<p>Contratación de los servicios de transporte externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de la disponibilidad de vehículo con la necesidad requerida. ▪ Elaboración y presentación de solicitud. Dar seguimiento. ▪ Coordinación con la persona que solicita el servicio. ▪ Identificación de oferentes y solicitud de cotización. ▪ Análisis y selección de ofertas. ▪ Asignación de servicio y coordinación con la administración. ▪ Coordinación con la persona que solicita el servicio. <p>Mantener los materiales necesarios para el buen funcionamiento de la sede universitaria.</p> <p>Realización de Inventarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dos veces al año, (enero y julio), solicitar al almacén de servicios generales, los materiales de oficina y limpieza necesarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacitación en elaboración y ejecución de planes de compra. ✓ Conocimientos en manejos de personal.
---	--	---

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asistir al personal técnico y profesional en la realización de actividades de tipo contable, económico; financiero, estadístico, académico, informático; de registro, de planillas, bibliotecario y administrativos, propias de los procesos universitarios. ▪ Atender, vía personal o telefónica, estudiantes, funcionarios y público en general en el trámite de asuntos administrativos, académicos y oíros relacionados con su campo de trabajo. ▪ Evacuar u orientar hacia quien corresponda las consultas que se deriven de su ámbito de acción. ▪ Recibir y verificar materiales, equipos, herramientas, formularios u otros y 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentación y seguimiento de solicitud de suministros a la Oficina de Servicios Generales. ▪ Preparar y presentar solicitud de materiales en caso de surgir una necesidad puntual. Dar seguimiento. <p>Mantenimiento de las zonas verdes.</p> <p>Mantenimiento de aceras y caños.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compra de combustible para la motoguaraña. <p>Fumigación del edificio de la sede universitaria y áreas verdes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración del plan de control de plagas. ▪ Cotización y compra de productos e implementos necesarios. ▪ Solicitar presupuesto para compra de insecticida a la oficina de servicios generales. <p>Limpieza diaria de servicios sanitarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recopilación y análisis de la normativa nacional e institucional. 	
--	--	--

<p>reportar ante quien corresponda las diferencias encontradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de mayor nivel, cuando así se lo solicite el superior inmediato, siempre y cuando se tengan los conocimientos necesarios para realizarlo de manera efectiva. ▪ Realizar proyecciones y cálculos en aspectos relacionados con su campo de acción, tabular la información, preparar cuadros y brindar los informes respectivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Solicitud de materiales de limpieza a la oficina del almacén general. ▪ Inventario de materiales de limpieza, cada quince días. <p>Limpieza de vidrios de ventana, puertas y urnas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de rol de limpieza de los vidrios. ▪ Solicitud de materiales para la limpieza. <p>Mantenimiento de los aires acondicionados cada trimestre.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de propuesta de visitas de equipo técnico de la Sede para el debido mantenimiento de los aires. ▪ Identificación y registro de proveedores para atender casos de excepción. ▪ Solicitud y coordinación, en caso necesario, a la Unidad de Mantenimiento el envío de técnicos para que den el debido mantenimiento a los aires. <p>Mantenimiento del sistema eléctrico.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguimiento a las solicitudes de modificaciones de infraestructura a servicios generales. 	
--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> Solicitud a Servicios Generales de visitas periódicas de mantenimiento del sistema eléctrico. 	
--	---	--

Comisión : Logística		
Coordinadora: Grettel Montiel Gutiérrez		
Colaborador: Danilo Francisco Fonseca Fonseca		
Nombre del puesto actual: Auxiliar de Sede Universitaria		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> Atención de trabajos misceláneos dentro de la sede universitaria. Colaboración en la recepción y distribución de documentos e instrumentos de evaluación. Colaborar en el acarreo y traslado de material, equipo, herramientas, mobiliario, etc. 	<p>Mantener los materiales necesarios para el buen funcionamiento de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> En diciembre 2019, levantamiento de requerimientos de suministros en la sede universitaria, para el 2020. Realización mensual de inventario de materiales en bodega, cotejar con lista oficial y realización de ajustes necesarios. Recepción, cotejo y almacenamiento de los materiales. <p>Mantenimiento de canoas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos básicos en paquetes ofimáticos. ✓ Conocimientos en control y manejo de inventarios ✓ Conocimientos y habilidades en el uso y manejo de equipos y herramientas de jardinería.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recepción, empaque, clasificación, registro, control y despacho de materiales ▪ Atender en forma personal, telefónica o a través de la red a estudiantes, funcionarios y público en general. <p>Sustituir, de manera temporal y por plazos menores a un mes, las ausencias del personal de mayor nivel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y limpieza del estado de las canoas mensualmente. ▪ Realización de mantenimiento de las canoas tres veces al año (marzo, agosto, octubre). <p>Mantenimiento de las zonas verdes.</p> <p>Mantenimiento de aceras y caños.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dos veces al mes realizar chapias de las zonas verdes. ▪ Identificación y siembra de plantas ornamentales. ▪ Dos veces al año dar mantenimiento a la moto guadaña. <p>Limpieza diaria de servicios sanitarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Limpieza diaria de servicios sanitarios (desinfestar, pisos, espejos, lavamanos, paredes, puertas, inodoros, basureros y abastecer los materiales necesarios), en cada turno correspondiente. ▪ Chequeo diario (2 veces al día) de la limpieza general e implemento necesarios de los servicios sanitarios, en cada turno correspondiente. <p>Limpiar los vidrios de ventana, puertas y urnas.</p>	<p>✓ Capacitación en servicio al cliente.</p>
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limpieza de puertas, vidrios de atención al cliente y urnas todos los días. ▪ Chequeo de limpieza dos veces al día. 	
--	--	--

Comisión : Logística		
Coordinadora: Grettel Montiel Gutiérrez		
Colaborador: Rodrigo Sanchún Pizarro		
Nombre del puesto actual: Misceláneo		
Funciones según Manual de puestos	Funciones designadas por puesto y por comisión	Brechas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Custodiar personas, instalaciones, equipos, herramientas y vehículos de la UNED. ▪ Vigilar el ingreso y salida de edificios y parqueos durante su jornada laboral. 	<p>Mantener los materiales necesarios para el buen funcionamiento de la sede universitaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En diciembre 2019, levantamiento de requerimientos de suministros en de la sede universitaria, para el 2020. ▪ Realización mensual de inventario de materiales en bodega, cotejar con lista oficial y realización de ajustes necesarios. ▪ Recepción, cotejo y almacenamiento de los materiales. <p>Mantenimiento de canoas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos en control y manejo de inventarios. ✓ Capacitación de servicio al cliente. ✓ Conocimientos y habilidades en el uso y manejo de equipos y herramientas de jardinería.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectuar recorridos dentro de las instalaciones de la Universidad. ▪ Llevar una bitácora actualizada con los hechos relevantes y que pueden alterar el orden o seguridad de las personas o activos que custodia. ▪ Reportar ante quien corresponda, de manera oportuna, la bitácora de hechos que afectan su trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisión y limpieza del estado de las canoas mensualmente. ▪ Realización de mantenimiento de las canoas tres veces al año (marzo, agosto, octubre). <p>Mantenimiento de las zonas verdes.</p> <p>Mantenimiento de aceras y caños.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lavar, recoger hojas secas y basura de caños y aceras. <p>Fumigación del edificio de la sede universitaria y áreas verdes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Fumigaciones en correspondencia del plan. ▪ Chequeos en el edificio y zonas verdes para verificar el resultado de la fumigación. <p>Limpieza diaria de servicios sanitarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Limpieza diaria de servicios sanitarios (desinfestar, pisos, espejos, lavamanos, paredes, puertas, inodoros, basureros y abastecer los materiales necesarios) en cada turno correspondiente ▪ Chequeo diario (2 veces al día) de la limpieza general e implemento necesarios de los servicios sanitarios en cada turno correspondiente. <p>Limpiar los vidrios de ventana, puertas y urnas.</p>	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proponer acciones que mejoren la custodia y vigilancia en la UNED. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limpieza de puertas, vidrios de atención al cliente y urnas todos los días. ▪ Chequeo de limpieza dos veces al día. 	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia, 2019.

4.3 Propuestas para el plan de capacitación para funcionarios y estudiantes de la Sede Universitaria UNED - Nicoya

Actividad institucional

UNED, Universidad Estatal a Distancia, Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, es una universidad pública del Estado, se caracteriza por impartir la modalidad de estudios universitarios a distancia.

Presentación

La capacitación es una herramienta importante, ya que esta permite el desarrollo del personal en una empresa o institución, con respecto a los objetivos y actividades que en ella se desempeñan.

La capacitación viene a responder a las necesidades que identifican las personas dentro del funcionamiento laboral, y mejorar las actitudes, habilidades o los conocimientos del personal, con la finalidad de mejorar las competencias del colaborador en el puesto de trabajo, es por ellos que la capacitación juega un papel importante para la empresa o institución.

Los procesos de capacitación presentan soluciones a ambas partes, tanto para el recurso humano como para las organizaciones, es por ello que debe ser ejecutada de manera estratégica con la finalidad de un mejor aprovechamiento de la misma, siempre tomando en cuenta varios aspectos importantes como lo son, las necesidades actuales de la organización, empresa o institución, los objetivos que se desean alcanzar, el número de colaboradores o funcionarios con los que cuenta y cuántos de ellos deben ser capacitados, para solventar la necesidad específica así como, las actividades a realizar y el tiempo y recurso económico que se requerirán.

Por lo tanto, la capacitación es una herramienta importante la cual funciona para satisfacer las necesidades específicas de una institución ya que esta permite diferenciar entre lo

que una persona debería saber para desempeñar una tarea y lo que sabe realmente, generando así la oportunidad de obtener nuevos conocimientos, mejorar sus habilidades y el desempeño adecuado seguido de la innovación y creatividad.

Por otra parte, se presenta el plan de capacitación para estudiantes, este parte de un instrumento aplicado a la población estudiantil con el propósito de determinar necesidades y las debilidades de los estudiantes de la sede universitaria.

Esta herramienta pretende potenciar capacidades en la población estudiantil en busca de mejorar el rendimiento académico. La capacitación es un proceso educacional mediante el cual los estudiantes adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas referente a lo académico.

El plan de capacitación incluye a los estudiantes de la UNED-Nicoya, agrupados de acuerdo con una cantidad específica de estudiantes por sesión.

La presente propuesta, busca promover valores como la responsabilidad, compromiso y participación para lograr un desarrollo académico y facilitar el cumplimiento de metas.

Por lo tanto, la propuesta de un plan de capacitación, no solo beneficia a los estudiantes, sino también a la sede universitaria, ya que ambos están invirtiendo en una estrategia para afrontar los retos del futuro.

El éxito del plan de capacitación va depender de la calidad, coordinación, desarrollo y manejo con el que se efectúen cada uno del proceso, para lograr obtener el máximo aprovechamiento.

4.3.1 Plan de capacitación para funcionarios

Justificación

El presente plan de capacitación está enfocado al personal administrativo de la Universidad Estatal a Distancia, Sede Nicoya, el cual tiene como propósito generar capacidades en los colaboradores para que respondan a las exigencias propias del puesto, así como de las funciones que realizan y labores cotidianas, impulsando al mejoramiento continuo y profesionalismo que los caracteriza, contribuyendo a la efectividad en los cargos que ocupan, generando un mejor desempeño orientado a la calidad de los servicios que brinda la institución, todo esto para satisfacer de mejor manera las exigencias y demandas tanto laborales como de los usuarios.

Es importante la implementación de una herramienta como lo es la capacitación, debido a que le permite a la sede universitaria conocer sus debilidades y fortalezas, las cuales puede usar a favor para el mejoramiento del mismo, y así poder hacer frente a los nuevos retos y demandas que presenta el mercado actual, así como los retos de la globalización y la competitividad marcan mayores exigencias y presiones, que obligan a la institucionalidad pública alcanzar mayor eficiencia en los servicios que presta, por lo tanto, es necesario propiciar procesos de desarrollo integral en los recursos humanos, con el propósito de mejorar el desempeño y la calidad de los servicios brindados a la sociedad.

Los procesos de capacitación giran alrededor de la importancia y valoración del trabajo de las personas, y se basa no solo en los recursos disponibles para tal fin, sino que también, en el potencial, inteligencia, conocimiento, habilidades, creatividad, valores y la capacidad de aprendizaje de cada una.

Alcance:

Este plan de capacitación se diseña con el fin de proporcionar al equipo de trabajo conocimientos para mejorar el desempeño en sus puestos de trabajo, alcanzar los objetivos y metas propuestos, así, como fomentar la cultura de mejora continua y crear en sus colaboradores mayor conciencia en el desarrollo de las habilidades, conocimientos y destrezas.

La capacitación es de aplicación para todo el personal administrativo que labora en la UNED-Nicoya.

Objetivo general:

Satisfacer las necesidades y requerimientos de formación y capacitación para el fortalecimiento de las competencias laborales del personal administrativo de la sede universitaria Nicoya.

Objetivos específicos:

- ✚ Mejorar las competencias en el recurso humano de la sede universitaria de Nicoya con respecto al manejo de las relaciones laborales.
- ✚ Fortalecer las habilidades duras y blandas en el recurso humano de la sede universitaria de Nicoya, con el propósito de mejorar el clima organizacional.
- ✚ Fortalecer las habilidades en el recurso humano con respecto al servicio al cliente.
- ✚ Capacitar al personal en uso y manejo de equipo de cómputo y sus sistemas.
- ✚ Mejorar habilidades y conocimiento para el manejo de sustancias químicas, herramientas de trabajo y gestión de la seguridad.

Descripción metodología de la elaboración del plan de capacitación

Para la elaboración del plan de capacitación, se siguió la metodología que se describe a continuación:

✓ **Paso 1 Detección de necesidades:**

Mediante un instrumento elaborado y validado por el administrador, se procede a identificar las necesidades de capacitación. El instrumento se llena mediante una entrevista personal, recopilando la información sobre los vacíos en conocimiento, desarrollo de habilidades y competencias para el desempeño laboral.

✓ **Paso 2 Análisis y priorización de necesidades:**

Con la información recopilada en los instrumentos, se revisa y se analizan las coincidencias, definiendo así la priorización de los ejes temáticos del plan de capacitación.

✓ **Paso 3 Elaboración de la propuesta de contenidos temáticos:**

Las necesidades de capacitación identificadas se agrupan por ejes temáticos, para cada eje temático se define un objetivo de aprendizaje, metas del proceso de capacitación y productos de aprendizaje.

✓ **Paso 4 Ejecución del plan de capacitación:**

El plan de capacitación fue socializado y validado con el administrador de la sede universitaria, que lidera el proceso. Previo a su ejecución se deben realizar las siguientes tareas:

1. Identificar los proveedores de los temas que lo conforman.
2. Diseño del material de apoyo según la temática.
3. Identificación del funcionariado a participar según temática.
4. Identificación de lugares para desarrollar el proceso de capacitación.

✓ **Paso 5 Evaluación del plan de capacitación:**

Se deben evaluar los resultados del plan de capacitación según los siguientes criterios:

- a) **Reacción;** se mide la reacción que tienen las personas participantes con respecto a cada una de las acciones pedagógicas implementadas.

- b) **Aprendizaje;** evaluación del nivel de asimilación de la acción pedagógica y la aplicabilidad en su trabajo cotidiano.
- c) **Resultados;** se evalúan los cambios de actitudes, conocimientos y acciones implementadas a partir del nuevo conocimiento adquirido con la acción pedagógica.

Estrategias pedagógicas:

A continuación, se presentan las siguientes estrategias para el desarrollo del proceso de capacitación.

- a) **Clase magistral:** permite la interacción directa del capacitador y los participantes, en la cual se dan intercambios de ideas, preguntas, discusiones y se evacuan las dudas con respecto a los temas en desarrollo.
- b) **Métodos audiovisuales:** consiste en la utilización de diapositivas, videos, entre otros, el cual les permite observar y escuchar de manera general la apreciación clara y correcta del contenido de los temas a desarrollar.
- c) **Talleres:** permite ejecutar acciones las cuales funcionan como una manera de aprendizaje y facilita el intercambio de ideas, así como la adquisición de nuevos conocimientos mediante la participación.
- d) **Método de aprender haciendo:** este se basa en que el capacitador da la información al aprendiz de cómo se realiza el trabajo, luego demuestra a manera de practica como se debe realizar el trabajo mientras el aprendiz observa y, por último, el aprendiz realiza el trabajo el capacitador lo corrige y lo retroalimenta.

Ejes temáticos:

A continuación, se presenta los temas a desarrollar como parte del plan de capacitación, según las necesidades identificadas por el personal del área administrativa de la sede universitaria Nicoya.

Cabe mencionar que dichos temas tienen su origen a partir de una consulta con los funcionarios, con el propósito de mejorar habilidades y conocimiento según puestos de trabajo.

Blanch Rivas, Espuny Tomás, Gala Durán, & Artiles, (2003) afirman que

“Cuando hablamos de trabajo, nos referimos a una actividad humana, individual o colectiva, de carácter social, complejo dinámico, cambiante e irreductible a una simple respuesta instintiva al imperativo biológico de la supervivencia material” (P. 34).

Según lo anterior, se entiende que el trabajo, es el medio por el cual las personas obtienen los recursos para vivir, a cambio de realizar una determinada actividad. El plan de capacitación se compone de veintidós ejes temáticos, los cuales se describen a continuación:

✓ **Eje temático:** Relaciones laborales

Según los autores, Blanch Rivas, Espuny Tomás, Gala Durán, (2003) afirman que las relaciones laborales.

“Se utiliza habitualmente para designar las prácticas y reglas que estructuran las relaciones entre los asalariados, los empresarios y el Estado en diferentes ámbitos: dentro de una empresa, una rama de actividad, un territorio determinado o la economía en general” (p.154).

Sistema de relaciones laborales

“En un sistema de relaciones laborales se incorporan valores sociales (libertad de asociación, sentido de la solidaridad de grupo, búsqueda de la optimización de beneficios) y técnicas (métodos de negociación, organización del trabajo, consulta y resolución de conflictos)” (Trebilcock, 2012, p.4).

Cuadro 6: Plan de capacitación para funcionarios de la sede universitaria Nicoya

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promover la tolerancia y una cultura de respeto en el desarrollo de las funciones del personal, con la finalidad de mejorar el clima laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el personal de la sede universitaria participe en el proceso de capacitación sobre las relaciones laborales.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar la capacidad de discernir el accionar en base a las vías de solución y manejo pacifico de los conflictos a través de las diferentes técnicas de negociaciones, el conocimiento del conflicto las funciones y consecuencias, para el buen funcionamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El personal de la sede universitaria tenga la capacidad de controlar las reacciones ante un conflicto, de manera que pueda manejar, evitar o solucionar la situación.

✓ **Eje temático:** Manejo y desarrollo de habilidades duras y blandas

Es importante mencionar, que las habilidades que posee cada persona es el reflejo de su actitud, destreza y la capacidad con la que esta demuestra la realización para la ejecución de un trabajo. Es por lo que el buen uso, manejo y desarrollo de sus habilidades proporcionaran la probabilidad del éxito.

Arroyo Tovar (2012) afirma lo siguiente:

Habilidades duras:

Las cuales son más fáciles de medir y tienen mayor relación con los aspectos tangibles dentro del ámbito laboral.

Habilidades blandas:

Son destrezas mucho más subjetivas e intangibles. Aspectos como el liderazgo, comunicarse fluidamente tanto individual como grupalmente y manejar con tranquilidad los momentos de presión en el trabajo (p36).

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar habilidades, aptitudes y valores, con el propósito de lograr adaptabilidad ante los distintos escenarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 90% del personal de la sede universitaria, reconozcan y desarrollen sus habilidades de auto liderarse y liderar a otros, trabajar en equipo, así como el de negociar y

	solucionar conflictos, promoviendo el buen funcionamiento de la institución.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar habilidades y conocimientos para mejorar sus competencias profesionales y así desempeñar mejor las tareas en su puesto de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 90% del personal de la sede universitaria, reconozcan y desarrollen sus habilidades y capacidades técnicas, promoviendo el buen funcionamiento de la institución.

✓ **Eje temático:** Servicio y atención al cliente

Es clave para garantizar una buena imagen comercial del empresario y determinante del grado de satisfacción de los consumidores y usuarios. Tan importante como maximizar la calidad técnica de los servicios prestados, tales como la continuidad del servicio, el cumplimiento de ofertas o los niveles de cobertura, es mejorar la relación con el cliente a través de los servicios de atención (Torres Gómez, 2016, p.27).

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potenciar dentro de la sede universitaria una “cultura cliente”. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los funcionarios tengan la capacidad de poder dominar y entender los parámetros en los que se basa un buen servicio y una buena atención brindada a los clientes.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orientar a los funcionarios a desarrollar una actitud positiva, responsable y con capacidad para poder comunicar a los clientes de la mejor manera los servicios intangibles que ellos brindan. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 90 % de los funcionarios puedan conseguir la satisfacción del cliente.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar capacidad de expresión con el propósito de brindar información clara y precisa a los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los funcionarios puedan dominar las estrategias de servicio y comunicarla adecuadamente.

✓ **Eje temático:** Programas de inducción al uso y manejo de computadoras y sus sistemas

Para el desempeño profesional es importante el buen uso y dominio de las herramientas necesarias para ejecutar de manera eficaz las labores cotidianas, es por ello, que mantener un dominio básico en computación, brinda un mejor aprovechamiento del tiempo y de

la calidad de las tareas desempeñadas. Por lo tanto, el correcto uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información generan una mejor comunicación del ámbito laboral, a través del proceso de datos.

Tecnología de la información:

“Nos referimos al conjunto de dispositivos, servicios y actividades apoyadas por equipo de cómputo, y que se basan en transformación de información numérica llamada digital” (Vasconcelos Santillán , 2018, p.5).

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos básicos del sistema Windows (Word, Excel y Power Point), para el adecuado uso y manejo de estos y su máximo aprovechamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que el 100% de los funcionarios de la sede universitaria tengan los conocimientos necesarios de la herramienta de internet para el desarrollo de las competencias necesarias.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso y manejo del internet, para potenciar el aprovechamiento a la herramienta de fuente de información y comunicación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que el 100% de los funcionarios cuenten con las habilidades necesarias para manejar una computadora.

✓ **Eje temático:** Gestión de la seguridad.

Habilidades comunicativas

Al respecto Hargie y Saunders (1981), mencionan que son “Un conjunto de conductas sociales dirigidas hacia un objetivo, interrelacionadas, que pueden aprenderse y que esta bajo el control del individuo” (citado en Viana López, 2014, p.44)

Prevención situacional

Pretende prevenir hechos violentos o delictivos y el temor a ellos mediante la situación en que ocurren o se dan. Es decir, aborda los aspectos físicos del lugar en que se comenten, las características del bien afectado y los comportamientos de las personas que hacen posible o más probable la comisión de un delito (Solis Fallas, 2009, p.19).

El conocimiento del área de trabajo y su entorno, permite que se maneje de forma controlada los posibles peligros y amenazas que se puedan presentar.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abordar temas en seguridad personal, de prevención y riesgos personales e institucionales, defensa personal y uso y manejo de las herramientas adecuadas para la aplicación en defensa propia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los oficiales de seguridad tengan conocimientos en prevención, control y manejo de los riesgos y peligros, así como en defensa de la seguridad tanto personal como institucional.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimiento en técnicas de negociación y comunicación para manejar cambios de actitudes y controlar conflictos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los oficiales de seguridad de la sede universitaria tengan los conocimientos necesarios para negociar y actuar de manera eficiente.
--	---

✓ **Eje temático:** Prestación de servicios de aseo, limpieza, jardinería y fontanería.

Los servicios generales de la sede universitaria son importantes como parte del bienestar de los funcionarios y de los usuarios del servicio, sin embargo, se requiere mejorar conocimientos a nivel técnico para atender las necesidades cotidianas que se presentan.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegurar el buen desempeño laboral en las diferentes áreas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los conserjes de la sede universitaria tengan los conocimientos necesarios para desempeñarse en las diferentes áreas de trabajo de manera eficiente.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Asegurar el orden, aseo y limpieza de las instalaciones de la sede universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los conserjes de la sede universitaria cuenten con los conocimientos adecuados de manejo de los productos, herramientas y equipos que utilizan.

✓ **Eje temático:** Capacidad de análisis, interpretación, y elaboración de informes.

Busca que la persona posea las habilidades adecuadas de manejar y detallar información de manera formal, precisa y profesional, generando una respuesta a las necesidades de los usuarios en tiempo real.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Generar en los funcionarios, la capacidad de poder analizar e interpretar la información que reciben y deben procesar de los usuarios del servicio.	▪ Lograr en los funcionarios el dominio de sus capacidades analíticas, para brindar calidad de datos informativos.
▪ Que los funcionarios tengan la capacidad de elegir según tipo y características el informe adecuado según sea la necesidad.	▪ Lograr que el 100% de los funcionarios tengan la capacidad de realizar informes.

✓ **Eje temático:** Habilidades de liderazgo para orientar procesos de capacitación.

Los colaboradores de la sede universitaria de Nicoya deben ser personas capaces de reconocer los factores que influyen en el entorno laboral, estar abiertas a los cambios y dispuestas a escuchar para así poder reconocer las debilidades de los otros, y poder empoderarse en los temas que se deben de trabajar, todo esto con el propósito de generar en los demás la capacidad de trabajar en equipo por un bien en común.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar conocimientos con respecto a liderazgo y herramientas para identificar actitudes personales y de otros, poder influir en ellos de la manera correcta. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar la capacidad de dirigir grupos de personas hacia un mismo objetivo en común.
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dotar al 90% de los funcionarios en conocimientos básicos para orientar procesos de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar habilidades que permitan proponer estrategias y herramientas para mejorar las habilidades blandas en el perfil laboral de la sede universitaria.

✓ **Eje temático:** Organización del trabajo

Permite que exista control de las funciones que se realizan dentro de la institución, devengando responsabilidades y obteniendo resultados.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar en las personas la capacidad de identificar y clasificar las actividades, de tal manera que las funciones resulten sencillas y se aprovechen mejor los recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 100% de los funcionarios puedan organizar y desarrollar de manera eficiente las tareas correspondientes.

✓ **Eje temático:** Diseño de instrumentos de evaluación.

Estas son una herramienta, que permite identificar o seleccionar distintos criterios evaluativos para conocer aspectos acerca de un determinado tema. El saber diseñar el instrumento correcto brindara mejores resultados en los procesos de trabajo.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Generar los conocimientos necesarios para diseñar instrumentos de evaluación	▪ 100% de los funcionarios con capacidad para desarrollar instrumentos e interpretar los resultados.

✓ **Eje temático:** Diseño e implementación de metodologías e instrumentos de trabajo.

El mantener un conocimiento en las metodologías que se desean aplicar e instrumentos de trabajo, lo cual va a permitir que exista un orden a seguir para alcanzar la información real acerca de un tema deseado.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Lograr que los funcionarios tengan conocimiento acerca de diseño e implementación de metodologías e instrumentos de trabajo.	▪ Conseguir que el 100% de los funcionarios tengan la capacidad de diseñar e implementar metodologías e instrumento en su trabajo.

✓ **Eje temático:** Metodologías participativas, conducción de talleres y evaluación de actividades educativas.

Permite que la persona tenga la capacidad de diseñar estrategias metodológicas para la conducción de talleres, esto genera habilidades en el equipo de trabajo que facilitan la gestión en temas de interés institucional, de manera que la información que desea enseñar o transmitir sea recibida eficientemente.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilitar conocimientos en la aplicación de metodologías participativas, conducción de talleres y evaluación de actividades educativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 100% de los funcionarios cuentan con conocimientos para liderar procesos participativos y evaluar acciones educativas.

✓ **Eje temático:** Manejo de base de datos.

Los colaboradores de la sede universitaria deben tener conocimiento sobre el tema, el manejo de éste permite almacenar gran variedad de información de manera segura y disponible para su posterior uso.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que los funcionarios tengan los conocimientos necesarios en uso de bases de datos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lograr que el 100% de los funcionarios utilicen bases de datos.

✓ **Eje temático:** Diseño de instrumentos y sistematización de información.

Permite registrar y ordenar la información que se obtiene a través de una herramienta metodológica, la cual facilita la realización de la interpretación crítica y planificada de la información que se recolecto sobre procesos de interés institucional.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Brindar conocimientos para el diseño de instrumentos y sistematización de información.	▪ Que el 100% de los funcionarios cuenten con conocimientos para elaborar instrumentos y sistematizar información.

✓ **Eje temático:** Elaboración de diagnósticos.

Busca mediante las herramientas de investigación, conocer la situación real de la institución en un momento determinado, para descubrir debilidades y amenazas y convertirlas en oportunidades y fortalezas.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Brindar conocimientos sobre diagnóstico y sus componentes.	▪ Que el 100% de los funcionarios puedan aplicar los conocimientos para elaborar diagnósticos.

✓ **Eje temático:** Procesos de sistematización.

Permite detallar mediante la descripción de fases y pasos cómo se va a desarrollar una investigación, ósea, lo que se desea llegar a conocer a partir de una experiencia vivida, generando así nuevo conocimiento.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Disponer de conocimiento sobre el proceso y etapas de la sistematización.	▪ 100% de los funcionarios cuentan con conocimientos para documentar experiencias relevantes para la institución, con el propósito de identificar lecciones aprendidas.

✓ **Eje temático:** Formulación, seguimientos y evaluación de proyectos

El poseer conocimientos en formulación de proyectos, permite que se elaboren los adecuados, se desarrollen eficientemente y se puedan obtener los resultados esperados, mediante la evaluación del impacto que este va generando.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Desarrollar metodologías para formulación y ejecución de proyectos.	▪ El 100% de los funcionarios cuentan con conocimiento sobre la formulación, seguimiento y evaluación de proyectos.

✓ **Eje temático:** Contratación administrativa.

Permite que se desarrolle la contratación de manera formal y segura, apegados a la normativa vigente, evitando posibles problemas judiciales.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Brindar información referente a ley de contratación administrativa.	▪ 100% de los funcionarios cuenten con los conocimientos necesarios del uso y manejo de la contratación administrativa.

✓ **Eje temático:** Administración de bienes y servicios.

Permite realizar una buen manejo y planificación de la adquisición de los bienes y una óptima gestión de los recursos.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Brindar información referente a la administración de los recursos del centro universitario.	▪ 100% de los funcionarios tienen conocimientos para el manejo, control y seguimiento eficiente de los recursos.

✓ **Eje temático:** Control y manejo de inventarios.

Facilita el aprovechamiento y cuidado de los recursos que posee una empresa o institución, para que se administren de manera eficiente el inventario.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollar habilidades en manejo de inventarios y control. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 100% de los funcionarios cuentan con conocimiento en manejo eficiente de los recursos.

✓ **Eje temático:** Elaboración y ejecución de planes de compras

Satisface las expectativas y necesidades de la institución, así, como también el funcionamiento eficiente de la gestión de los recursos, de manera responsable.

Objetivo de aprendizaje	Metas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Generar en los funcionarios conocimientos sobre la elaboración y ejecución de planes de compras. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 100% de los funcionarios elaboran y ejecutan el plan de compras de manera oportunas, para cubrir las necesidades institucionales.

✓ **Eje temático:** Manejo de personal.

Permite la buena gestión del personal de la institución, generando un mejor manejo del ambiente laboral.

Objetivo de aprendizaje	Metas
▪ Conocimientos en técnicas y habilidades que permitan facilitar las relaciones laborales.	▪ 100% de los funcionarios cuentan con conocimientos en gestión, control y dirección del personal a cargo.

Fuente: Elaboración propia, 2020.

4.3.2 Plan de capacitación para estudiantes

Justificación

Para la sede universitaria UNED-Nicoya, es importante contar con un programa anual de capacitación el cual permita el fortalecimiento de las capacidades de los estudiantes, con la finalidad de mejorar el rendimiento académico y provocar en ellos el interés y permanencia en la universidad.

Los estudiantes de la UNED requieren fortalecer habilidades blandas y academias para el logro eficiente de su objetivo profesional, así como también tener los conocimientos y destrezas necesarias, todo esto orientado a que los mismo tengan la capacidad de hacer frente a las necesidades y exigencias del mercado laboral.

Por otra parte, con el plan de capacitación se pretende fortalecer el sistema académico y educativo de la sede, mediante el manejo y control de las actitudes de los estudiantes, incentivándolos el logro para culminar su carrera profesional en la institución.

Alcance del Plan de Capacitación

Fortalecer a los estudiantes en conocimientos, aptitudes y habilidades complementarias que requieran para mejorar su desempeño académico y profesional.

Objetivos del Plan de Capacitación

Objetivo general

Generar competencias en la población estudiantil de la sede universitaria de Nicoya con el propósito de mejorar el rendimiento académico y minimizar el riesgo de deserción.

Objetivos específicos

1. Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas que faciliten los procesos de investigación universitaria.

2. Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
3. Apoyar la continuidad y desarrollo académico de la población estudiantil de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Productos esperados del plan

+ Necesidades institucionales

- a) Aumentar el número de matrícula.
- b) Evitar la deserción estudiantil.
- c) Formar profesionales de calidad.
- d) Mantener el prestigio institucional.

+ Necesidades académicas

- a) Generar conductas positivas y calidad en los trabajos académicos.
- b) Elevar el interés académico.
- c) Satisfacer más fácilmente las necesidades y demandas académicas.

+ Necesidades individuales

- a) Adquirir conocimientos que cubran los requerimientos académicos.
- b) Fortalecer el uso y manejo de las herramientas que brinda la sede, así como las que requieren la demanda de la parte académica.

Aspecto metodológico

La unidad administrativa de la sede universitaria UNED-Nicoya, se interesó por el estudio de la población estudiantil en cuanto a conocer las necesidades complementarias de formación que demanda esta población, para lo cual se procede a recopilar y procesar información, con el fin de elaborar una propuesta alineada a los requerimientos de la población estudiantil activa, como una herramienta de fortalecimiento institucional.

Es por esto que se proponen un plan de capacitación, el cual está dirigido a los estudiantes de la sede universitaria, con la finalidad de generar conocimientos para el cumplimiento de sus metas académicas

Entonces, cuando hablamos de capacitación, se relaciona con aprendizajes nuevos, y es esto lo que se pretende, lograr incentivar en los estudiantes nuevos conocimientos, y sobre todo la capacidad de desarrollar y aprovechar las habilidades y destrezas que cada uno posee para facilitar su camino al éxito profesional, de manera que se dé un acompañamiento institucional permanente y continuo por parte de la institución.

Propósito del plan de capacitación

Contribuir a desarrollar las habilidades duras y humanas que requieren los estudiantes para el correcto uso y manejo de las siguientes herramientas académicas con el fin de promover el desarrollo y la calidad de profesionales de la institución.

Detección de necesidades

Mediante la aplicación de encuestas diseñadas para los estudiantes, se procede a recopilar información, con el fin de elaborar una propuesta alineada a los requerimientos de la población estudiantil activa, como una herramienta de fortalecimiento institucional.

Ejes temáticos

Normas APA, elaboración de gráficos, utilización de biblioteca virtual, normativa relacionada con defensoría de los Estudiantes.

Cuadro 7: Plan de capacitación para la sede universitaria UNED-Nicoya

Normas APA	
Objetivo de aprendizaje	Metas
Comprender la importancia del uso y manejo correcto de las normas APA a nivel académico.	<ul style="list-style-type: none">▪ Lograr en los estudiantes el interés y participación en el desarrollo del tema.▪ Generar el máximo aprendizaje del tema.▪ Culminar la unidad temática con éxito.

Elaboración de Gráficos	
Objetivo de aprendizaje	Metas
Cada estudiante utilice las herramientas de Excel para aprender a representar gráficamente sus datos y así optimizar su presentación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que cada estudiante utilice la herramienta de Excel de manera correcta ▪ Que se realice el uso adecuado de los gráficos y sus datos correspondientes ▪ Demostrar el correcto uso y conocimiento equivalente a la hoja de cálculo de Excel.

Utilización de biblioteca virtual	
Objetivo de aprendizaje	Metas
Enseñar el correcto uso y manejo de la utilización de la biblioteca virtual.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Que cada estudiante tenga el correcto uso y manejo de la biblioteca virtual, para que puedan obtener la información adecuada, para el máximo aprovechamiento de la misma en las diferentes actividades académicas que lo requieran. ▪ Identificar los servicios que tiene una biblioteca virtual desde la perspectiva de un repositorio institucional en el contexto académico y científico de la universidad.

Normativa relacionada con defensoría de los Estudiantes.

Objetivo de aprendizaje	Metas
Brindar información acerca de las funciones de la defensoría de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none">▪ Que cada estudiante conozca de manera correcta las funciones de la DEFE así como la importancia que esta representa para cada uno y sobre todo el apoyo y acompañamiento que ellos brindan en los casos académicos y administrativos que lo requieran.

Meta.

Capacitar al 100% de los estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.

IV Parte. Políticas generales que se seguirán para implementar el plan de capacitación

Como parte de este plan de capacitación, se proponen los siguientes alineamientos específicos para la capacitación dirigida a la población estudiantil de la sede universitaria UNED-Nicoya.

- ✓ Toda actividad educativa, capacitación o formación en la sede, debe responder a la temática identificada en el diagnóstico de necesidades de capacitación, de esta manera se cumplirán los objetivos planteados en el plan de capacitación.
- ✓ La sede procurará capacitar a la mayor cantidad posible de estudiantes en un proceso continuo, priorizando los objetivos del plan de capacitación.
- ✓ La capacitación deberá ser otorgado en consideración a las actividades que realizan los estudiantes y las necesidades de actualización académica e institucional que puedan mejorar su desempeño.
- ✓ La sede a través de los coordinadores de las comisiones y el coordinador de capacitación debe de trabajar en estudios anuales aleatorios de carácter evaluativos sobre temas o actividades educativas impartidas a nivel institucional.
- ✓ La capacitación debe de estar orientada a complementar las habilidades de los estudiantes de acuerdo con el nivel de exigencia académico.
- ✓ Actualizar los conocimientos y las habilidades que requieren los estudiantes para la realización correcta de la demanda académica.
- ✓ El estudiante que participe de la capacitación debe comprometerse a cumplir con la asistencia y duración del tiempo de capacitación, así como también asumir el nivel de responsabilidad y

compromiso de anotar y guardar todo lo impartido y brindado en la capacitación, lo cual le sirva de guía y orientación para reforzar lo aprendido.

- ✓ Elevar el desempeño académico.
- ✓ Contribuir al desarrollo integral de los estudiantes que pertenecen a la sede.

Cuadro 8: Propuesta de matriz de aprendizaje para el plan de capacitación de los funcionarios y estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Tema general por desarrollar en la unidad de aprendizaje:						
<ul style="list-style-type: none"> ☞ Presentación general de los participantes y capacitador (a). ☞ Presentación del tema a desarrollar ☞ Presentación de conceptos básicos del tema o temas a desarrollar 						
Objetivo general de aprendizaje que se quiere alcanzar con la unidad de aprendizaje:						
Momentos de la sesión	Objetivos específicos de aprendizaje	Contenidos	Metodología	Tiempo	Material de apoyo	Responsables
Introducción y motivación						
Desarrollo del tema						
Productos esperados	(a) (b)					

Fuente: elaboración propia, 2019.

Recursos requeridos para ejecutar los planes de capacitación

➤ Recursos humanos:

Estará conformado por funcionarios, estudiantes y la persona encargada del proceso de capacitación, con conocimientos en el tema preferiblemente un docente licenciado de la sede universitaria.

Como requisitos generales para ser participante de la capacitación las personas deben ser funcionarios permanentes, y estudiantes regulares de la sede universitaria UNED-Nicoya.

Para las capacitaciones de estudiantes, se propone que sean impartidas en grupos máximos de 20 estudiantes por sesión.

Recursos materiales:

Se propone que ambos planes de capacitación se desarrollen en la misma sede universitaria, ya que esta cuenta con una sala de video conferencia, la cual cumple con los espacios físicos adecuados para el desarrollo de dicho instrumento, asegurando la participación total de los funcionarios y estudiantes, incrementando la efectividad de la capacitación.

Cabe mencionar que, para la efectividad de dicha acción formativa, esta debe ser preparada con antelación, así como con una logística la cual cumpla con los requisitos para desarrollar la metodología planteada y así lograr los objetivos propuestos.

Para una eficiente ejecución de los planes de capacitación, se recomienda el uso del mobiliario y equipo de la institución.

Recursos financieros:

El monto disponible para dicha inversión de las capacitaciones será financiado por la sede universitaria, los cuales cubrirán los gastos de materiales y los pagos de cada capacitador.

Cuadro 9: Guía de horarios de temas de capacitación

Generalidades de Temas a desarrollar			
Tipo de modalidad de capacitación: Presencial			
Tema #1: Normas APA			
Días Totales	Horas Totales	Actividad	Responsables
1	6 horas :35 minutos	Clase teórica	Coordinador de la comisión de innovación
	Se contará con 2 recesos de 10 minutos.		Capacitador

Generalidades de Temas a desarrollar			
Tipo de modalidad de capacitación: Presencial			
Tema #3: Utilización de Biblioteca Virtual			
Días Totales	Horas Totales	Actividad	Responsables
1	5 horas :25 minutos	Clase teórica	Coordinador de la comisión de innovación
	Se contará con 1 receso de 10 minutos.		Capacitador

Generalidades de Temas a desarrollar			
Tipo de modalidad de capacitación: Presencial			
Tema # 2: Elaboración de Gráficos			
Días Totales	Horas Totales	Actividad	Responsables
1	7 horas :40 minutos	Clase teórica	Coordinador de la comisión de innovación
	Se contará con 2 recesos de 10 minutos.		Capacitador

Generalidades de Temas a desarrollar			
Tipo de modalidad de capacitación: Presencial			
Tema #4: Defensoría de los estudiantes			
Días Totales	Horas Totales	Actividad	Responsables
1	3 horas :20 minutos	Clase teórica	Coordinador de la comisión de innovación
	Se contará con 1 receso de 10 minutos.		Capacitador

Fuente: Elaboración Propia 2019

VI Parte. Programación de capacitación

Cuadro 10: Programa de capacitación

Cronograma de ejecución de capacitación anual de la sede universitaria, UNED-Nicoya																			
Año	Temas	Mes	Abril					Agosto						Noviembre					
		Semana	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
2020	Normas APA		x					x							x				
	Elaboración de gráficos		x						x						x				
	Utilización de Biblioteca Virtual			x						x						x			
	Defensoría de los Estudiantes				x						x						x		
2021	Normas APA		x						x						x				
	Elaboración de gráficos			x					x	x					x				
	Utilización de Biblioteca Virtual				x						x					x			
	Defensoría de los Estudiantes					x						x					x		
2022	Normas APA			x				x							x				
	Elaboración de gráficos			x					x							x			
	Utilización de Biblioteca Virtual				x				x								x		
	Defensoría de los Estudiantes					x				x								x	
2023	Normas APA			x					x							x			
	Elaboración de gráficos			x					x							x			
	Utilización de Biblioteca Virtual				x					x							x		
	Defensoría de los Estudiantes				x						x							x	
2024	Normas APA		x						x							x			
	Elaboración de gráficos			x				x								x			
	Utilización de Biblioteca Virtual			x						x							x		
	Defensoría de los Estudiantes				x						x							x	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

VII Parte. Instrumento evaluativo de la capacitación

Objetivo: identificar la realidad de los estudiantes que participaron en la capacitación, en comparación con la realidad de los objetivos y los resultados esperados.

Nombre completo: _____ **Genero:** _____ **Edad:** _____

Carrera: _____ **Grado académico:** _____ **Año:** _____

1. El dominio del tema que el capacitador (a) ha demostrado es:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
2. Cuando se le expusieron las dudas al capacitador su respuesta fue:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
3. Los contenidos desarrollados en la capacitación fueron:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
4. La interacción del capacitador (a) con los estudiantes fue:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
5. Se dieron a conocer los objetivos, contenidos en el curso:
 - a) Sí
 - b) No
6. Las exposiciones y los ejemplos utilizados del tema de capacitación fueron:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
7. la explicación del tema de capacitación, me permitió:
 - a) Confundir los conceptos
 - b) Entender el tema con claridad.

8. La metodología utilizada para para desarrollar el tema los contenidos del tema de capacitación fueron:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
9. El capacitador (a) permitió la expresión de mis ideas y puntos de vistas diferentes
 - a) bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo
10. La estrategia de capacitación de manera digital fue:
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Muy malo

4.4 Propuesta para el seguimiento de los planes de capacitación propuestos para la sede universitaria UNED-Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.

4.4.1 Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación de funcionarios de la UNED.

En la implementación del plan de capacitación, es necesario planificar el proceso de seguimiento, que permite monitorear el desarrollo, identificar potencialidades, posibles debilidades y realizar, de ser necesario, los ajustes pertinentes, ya que este posibilita medir los resultados organizacionales alcanzados.

La evaluación de las acciones de capacitación no es una etapa al final de la ejecución del plan, sino que es una acción que acompaña el diseño, la ejecución y los resultados de este. Se debe evaluar al inicio del año inmediatamente consecutivo a la implementación del instrumento, para lo cual se proponen los siguientes indicadores:

1. **Cumplimiento del plan de capacitación**, el cual se mide de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Capacitaciones ejecutadas} * 100}{\text{Capacitaciones programadas.}}$$

2. **Ausentismo**, mide el nivel de participación y permanencia del personal en los procesos de capacitación promovidos por la institución o por ellos mismos:

$$\frac{\text{Funcionarios (as) asistentes} * 100}{\text{Funcionarios (as) matriculados.}}$$

3. **Cobertura**: mide la cantidad de personal que trabajan en el centro universitario:

$$\frac{\text{Total, de personal que trabaja en el centro universitario} * 100}{\text{Personal que participa en los procesos de capacitación.}}$$

4. **Satisfacción**: mide el nivel de satisfacción del personal con respecto a las acciones de capacitación ejecutadas:

$$\frac{\text{Promedio de las evaluaciones de satisfacción} * 100}{\text{Total, de procesos de capacitación.}}$$

4.4.2 Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya

Cuadro 11: Propuesta para el seguimiento del plan de capacitación para estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya

Objetivos	Criterios	Meta	Indicador de meta	Escala de valoración	Tiempo	Responsable	Instrumento
1. Evaluar la satisfacción de los estudiantes que participan en la capacitación.	Reacción.	Conocer el nivel de satisfacción de todos los estudiantes que participan en actividades de capacitación.	Nivel de satisfacción.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Excelente ▪ Muy bueno ▪ Bueno ▪ Regular ▪ malo 	Una vez finalizada la capacitación	Coordinador de la comisión de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario.
2. Evaluar el conocimiento y las habilidades adquiridas por los estudiantes participantes en la capacitación.	Conocimiento adquirido.	Incrementar los niveles de conocimientos adquiridos por los estudiantes participantes de la capacitación.	Nivel de aprendizaje.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy alto ▪ Alto ▪ Bajo ▪ Muy bajo 	15 días después de la capacitación	Coordinador de la comisión de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuesta enviada al correo electrónico de cada uno de los estudiantes.
3. Evaluar los cambios en los conocimientos de los estudiantes participantes posterior a la capacitación.	Conocimiento aplicado.	Generar cambios en las actitudes de los estudiantes participantes posterior a la capacitación.	Nivel de conocimiento .	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy alto ▪ Alto ▪ Bajo ▪ Muy bajo 	1 mes después de la capacitación	Coordinador de la comisión de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cuestionario.
4. Analizar el impacto de la capacitación en el desempeño académico de los estudiantes.	Impacto.	Alcanzar un impacto positivo de los estudiantes en la calidad académica.	Nivel de impacto.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muy alto ▪ Alto ▪ Bajo ▪ Muy bajo 	1 año	Coordinador de la comisión de innovación.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo de casos prácticos.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones

1. Se construye una estrategia de operacionalización clara y precisa que le permite a la sede universitaria alcanzar los objetivos anuales que se propone en el plan anual operativo (POA), el cual se puede sostener con el presupuesto que se realiza, por otra parte es una propuesta innovadora debido a que se propone la realización del trabajo por comisiones utilizando el mismo recurso humano que tiene actualmente a disposición de la sede universitaria, sin que esto presente costos adicionales ni presupuestos adicionales tampoco se incluye nuevos puestos de trabajo, si no, que se opta por maximizar los recursos disponibles enfocados hacia mayor productividad, mayor eficiencia y mayor eficacia al servicio de la comunidad. Todas las necesidades de formación que requiere el personal actualmente para poder alcanzar la nueva modalidad de trabajo planteada en la estrategia de operacionalización de la sede universitaria, el análisis de brecha lo que permite es identificar las áreas del recurso humano que debe ser capacitado para mejorar sus competencias orientadas al logro de los objetivos planteados al corto, mediano y largo plazo.
2. Se elabora un plan de capacitación el cual está alineado con los requerimientos de los conocimientos de competencias de habilidades del recurso humano, es una herramienta que nunca se había diseñado a nivel de la sede universitaria, es novedosa la cual le permite al administrador orientar las funciones y también mejorar las competencias de su recurso humano, esta herramienta de capacitación se trabaja desde las necesidades de cada una de las personas del equipo profesional y se diseña con la misión de no incrementar los costos si no, tener los insumos suficientes para poder satisfacer esa necesidad, con los recursos disponibles presupuestados anualmente.

3. Por otro lado, se diseña un plan de capacitación para estudiantes de la sede universitaria partir de la identificación de necesidades de formación de herramientas académicas, con el propósito de disminuir la deserción y que ellos puedan mejorar sus habilidades personales y formativas asociadas a la educación a distancia, esto lo que va a permitir es mantener la población activa de principio y fin para lograr metas de graduación.
4. Por último, se construye una propuesta donde se plantean herramientas para darle seguimiento a los planes de capacitaciones para medir el impacto de la propuesta diseñada.
5. Dichas propuestas planteadas para la sede universitaria UNED-Nicoya serán implementadas y desarrolladas, ya que las propuestas están enfocadas en el mejoramiento de la población administrativa y estudiantil, esto debido al interés que presenta la administración en implementar herramientas que le permitan alcanzar de manera eficiente las metas y los objetivos institucionales.

5.2 Recomendaciones

1. Una estrategia de operacionalización interna para la sede universitaria.
2. Un análisis de brechas entre el manual de puestos y las funciones asignadas a cada comisión (formación, innovación y logística) de la sede universitaria UNED-Nicoya.
3. Una propuesta plan de capacitación para funcionarios de la sede universitaria UNED-Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.
4. Una propuesta plan de capacitación para estudiantes de la sede universitaria UNED-Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.
5. Una propuesta para el seguimiento de los planes de capacitación propuestos para la sede universitaria UNED Nicoya en Guanacaste, Costa Rica.

Referencias

- Alelú Hernández, M., Cantín García, S., López Abejón, N., & Rodríguez Zazo, M. (s.f.). *Estudio de encuestas*. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de Estudio de encuestas:
https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/ENCUESTA_Trabajo.pdf
- Álvarez Díaz, E. M. (2011). *Procedimiento para el mejoramiento de los procesos en el Hotel SunBeach*. La Habana. Recuperado el 21 de Octubre de 2018, de
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/reader.action?docID=3202237&query=mejoramiento+continuo>
- Arroyo Martínez, L. (2015). *Competencia en lengua castellana-N3*. España: Ideas propias. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de
https://books.google.co.cr/books?id=zP7BCAAAQBAJ&dq=fuentes+primarias+y+secundarias+de+informacion+investigacion+2015&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales, desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1 ed ed.). Colombia: Ecoe Ediciones. Recuperado el 05 de Enero de 2020, de
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/reader.action?docID=3198701&query=habilidades+duras>
- Aruca Bacallao, A. (2015). *Metodología para el diagnóstico de la gestión de los recursos humanos en las universidades adscritas al Ministerio de Educación Superior*. La Habana, Cuba: Universitaria. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=4183740&query=recursos%20humanos>
- Barrantes Echaverría, R. (2016). *Investigación un camino al conocimiento un enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto* (2 ed.). San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia. Recuperado el 30 de Setiembre de 2018
- Blanch Rivas, J. M., Espuny Tomás, M. J., Gala Durán, C., & Artilles, A. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales*. Barcelona: UOC.
- Bohórnez Ariza, H. E. (12 de Noviembre de 2010). *Educación Ambiental*. Obtenido de Ejecución, evaluación y seguimiento de la capacitación:
<http://normaeducacionambiental.blogspot.com/2010/11/ejecucion-evaluacion-y-seguimiento-de.html>
- Carrión Maroto, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción* (2a ed.). Madrid: ESIC. Recuperado el 22 de Febrero de 2019, de
https://books.google.co.cr/books?id=8_PwloGOa6QC&dq=estrategia&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Coiffier López, F. Y. (Setiembre de 2014). *Proceso de operacionalización!* Obtenido de Proceso de operacionalización:

http://cvonline.uaeh.edu.mx/Cursos/Maestria/MTE/seminario_de_inv/UNIDAD%202/lec_p71014_proceso_operacionalizacion.pdf

Constitución Política Art 1. (12 de Marzo de 1977). Ley de Creación de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) No. 6044. *La Gaceta*(50), págs. 1-6. Recuperado el 26 de Agosto de 2018

Constitución Política de Costa Rica. (07 de Noviembre de 1949). *CONSTITUCION POLÍTICA DE COSTA RICA - UCR*. Obtenido de TÍTULO VII LA EDUCACIÓN Y LA CULTURA: https://www.ucr.ac.cr/medios/documentos/2015/constitucion_politica.pdf

Cruz del Castillo, C., Olivares Orozco, S., & González García, M. (2014). *Metodología de la investigación* (1a ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/reader.action?docID=3227245&query=Metodologia+de+la+investigacion>

De la Cruz Lablanca, I. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. España: Ministerio de Educación de España . Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=3228891&query=manual%20de%20puestos>

de Pablos Heredero, C., López Hermoso Agius, J. J., Romo Romero, S. M., & Medina Salgado, S. (2019). *Organización y transformación de los sistemas de información en la empresa* (4a ed.). Madrid: ESIC . Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5885870&query=mantenimiento%20y%20seguridad%20de%20edificios>

Formichella, M. M. (Enero de 2005). “*LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO*”. Obtenido de Conceptos de innovación y desarrollo: <https://core.ac.uk/download/pdf/48031881.pdf>

Gamero Burón, C. (2017). *Estadística I Elementos de Estadísticas Descriptiva y de Teoría de la Probabilidad*. Málaga: UMA. Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/reader.action?docID=5214512&query=elementos+de+estadistica+descriptiva>

García Ferrer, G. (2016). *Investigación comercial* (4ª ed.). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 29 de Agosto de 2018, de <https://books.google.co.cr/books?id=GoTuDAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=investigacion+exploratoria&hl=es&sa=X&ved=0ahUKewjqv7TZrPfdAhUSu1MKHebsDhgQ6AEIKzAB#v=onepage&q=investigacion%20exploratoria&f=false>

Gómez Barrantes, M. (2014). *ELEMENTOS DE ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA* (4º ed.). San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Gonzalez, H. (25 de Agosto de 2016). *Calidad y Gestión*. Obtenido de GAP ANALISIS PARA IMPLEMENTACIÓN DE ISO 9001:2015: <https://calidadgestion.wordpress.com/tag/analisis-de-brechas/>

- Ruiz Arauz, D. (2017). *Centro Universitario de Nicoya Plan de trabajo 2017-2021*. Costa Rica. Recuperado el 26 de Agosto de 2018
- Saravia, L., Cortada, D., Echegoye, A., Ibáñez, A., & Ongay, E. (2016). *Capacitación de funcionarios de servicios de alimentación y nutrición*. Recuperado el 21 de Octubre de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5213785&query=importancia%20de%20la%20capacitacion%20en%20funcionarios>
- Solis Fallas, O. (2009). *Política de estado en seguridad ciudadana para la gobernabilidad democrática y la paz social en Costa Rica*. Costa Rica: FLACSO. Recuperado el 05 de Enero de 2020, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5189896&query=gestio n%20de%20seguridad%20en%20costa%20rica>
- Soriano Peña, M. I. (2015). *UF1168: Aplicación de metodologías de trabajo en la información juvenil* (Vol. I). España: IC. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5308634&query=que%20son%20las%20fuentes%20secundarias>
- Torres Gómez, C. A. (2016). *Tratamiento de las quejas y reclamaciones de clientes de servicios financieros* (1 ed ed.). Málaga: IC Editorial. Recuperado el 05 de Enero de 2020, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5486529&query=servicio %20al%20cliente>
- Trebilcock, A. (2012). *Capítulo 21 Relaciones laborales y gestión de recursos humanos*. D - INSHT (Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo). Recuperado el 05 de Enero de 2020, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=3203984&query=conflic tos%20laborales>
- UNED. (22 de Febrero de 1977). *Normativa Universitaria*. Obtenido de LEY DE CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA : <https://www.uned.ac.cr/academica/index.php/cidreb/cidi/normativa-universitaria>
- UNED. (30 de Abril de 2013). *UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA*. Obtenido de Misión y visión de la UNED: <https://www.uned.ac.cr/rectoria/myv/19-rectoria/119-vision-de-la-uned>
- UNED. (10 de Noviembre de 2014). *Conózcanos*. Obtenido de Misión y Visión: <https://www.uned.ac.cr/academica/iegenero/conozca-el-instituto/mision-y-vision>
- UNED. (18 de Diciembre de 2015). *Conociendo la UNED*. Obtenido de Historia y propuesta: <https://www.uned.ac.cr/conociendo-la-uned/historia-y-propuesta>
- UNED. (10 de Mayo de 2016). *Reseña Histórica*. Obtenido de <https://www.uned.ac.cr/conociendo-la-uned>
- UNED. (29 de Enero de 2018). *Centro Universitario Nicoya*. Obtenido de Historia: <https://www.uned.ac.cr/centros/nicoya/nuestro-centro/historia>
- UNED. (29 de Enero de 2018). *Centro Universitario Nicoya*. Obtenido de Historia: <https://www.uned.ac.cr/centros/nicoya/nuestro-centro/historia>

- UNED. (06 de Octubre de 2018). Estadísticas de matrícula por Centro Universitario. Nicoya, Guanacaste, Costa Rica.
- UNED. (s.f.). *UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA*. Recuperado el 26 de Agosto de 2018, de Reseña Historica: <https://www.uned.ac.cr/29-auditoria-interna/infgeneral/76-resena-historica>
- Vasconcelos Santillán , J. (2018). *Introducción a la computación* (4a ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 05 de Enero de 2020, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=5635853&query=manejo%20de%20computadoras>
- Viana López, C. (2014). *Mediación laboral*. Madrid: Dykinson. Recuperado el 05 de Febrero de 2020, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=3221362>
- Villegas Durán, L. A. (03 de Abril de 2008). *Profesorado*. Obtenido de Formación: apuntes para su comprensión en la docencia universitaria: <https://www.redalyc.org/pdf/567/56712875013.pdf>
- Zarzar Charur, C. (2015). *Planeación didáctica por competencias* (Primera ed.). Mexico: Grupo editorial patria. Recuperado el 01 de Octubre de 2018, de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=4849862&query=COMPETENCIAS>

Anexos

Anexo 1 Cuestionario dirigido al Administrador de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya



Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

El presente cuestionario, se basa en la recopilación de información sobre el plan estratégico, el interés de esta se centra específicamente en conocer acerca de las áreas o las unidades en que se divide el funcionamiento de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

Entrevistado

Nombre completo: _____

Cargo que desempeña: _____

Fecha: _____

Entrevistadora Responsable

Información general

Instrucciones: Selección única, marque con una (x) dentro del cuadro la opción elegida y conteste con respuesta corta lo solicitado.

1. ¿Cuenta el Centro Universitario UNED-Nicoya con un plan estratégico?

Sí

No

2. ¿Existe una estructura interna organizacional?

Sí

No

3. Considera usted ¿Qué la institución cuenta con una estructura organizacional interna adecuada?

Sí

No

4. ¿Cumple la estructura organizacional interna con la distribución adecuada del funcionamiento del centro universitario UNED-Nicoya?

Sí

No

5. Si su respuesta es negativa, ¿estaría usted interesado en la elaboración de una propuesta de estructura organizacional a nivel interno de acuerdo con (formación, innovación y logística) para la Sede Universitaria UNED-Nicoya?

Sí

No

6. ¿A quién responde el administrador? _____

7. ¿A quién responde las unidades de formación, innovación y logística?

8. ¿A quiénes supervisan las unidades de formación, innovación y logística?

Anexo 2 Cuestionario dirigido al Administrador de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega



Campus Nicoya

Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

El presente cuestionario, es para recopilar información sobre el modelo organizativo que utilizan, el interés está enfocado específicamente en obtener información acerca de las funciones internas que realizan los colaboradores de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

Entrevistado

Nombre completo: _____

Cargo que desempeña: _____

Fecha: _____

Entrevistadora Responsable

Adriana Grijalba Torres.

Información general

Instrucciones: Selección única, marque con una (x) dentro del cuadro la opción elegida.

1. ¿Cuenta el Centro Universitario UNED-Nicoya con un manual de puesto?
Sí No
2. ¿Considera usted que el manual de puesto con el que cuenta la Sede Universitaria UNED-Nicoya está enfocado en el funcionamiento interno del mismo?
Sí No
3. ¿Según la estructuración del manual de puestos, cree usted que cumple con el funcionamiento que se desarrolla en la Sede Universitaria UNED-Nicoya?
Sí No
4. ¿Si su respuesta es negativa, ¿estaría usted interesado en la elaboración de una propuesta de manual de puesto de acuerdo con (formación, innovación y logística) para la Sede Universitaria UNED-Nicoya?
Sí No

Anexo 3 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya



Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

Esta entrevista es para recopilar información acerca de la organización y funciones de (formación, innovación y logística) que realizan cada uno de los funcionarios que forman parte de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

Entrevistado (a)

Nombre completo: _____

Comisión a la que pertenece: _____ (*formación, innovación, logística*)

Fecha: _____

Entrevistadora responsable

Adriana Grijalba Torres.

1. ¿Cuáles son los objetivos de la comisión a la que pertenece?

2. Anote las funciones de la comisión a la cual pertenece

3. De acuerdo con la comisión perteneciente, cite las actividades que usted realiza cuando no hay procesos sustantivos como (matricula, exámenes, recepción de tareas)

4. ¿Quién es su jefe inmediato o coordinador general a quien reporta su funcionamiento como coordinador de comisión?

Anexo 4 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya



Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

Esta entrevista es para recopilar información acerca de las funciones por puesto que realizan los funcionarios de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

Entrevistado (a)

Nombre completo: _____

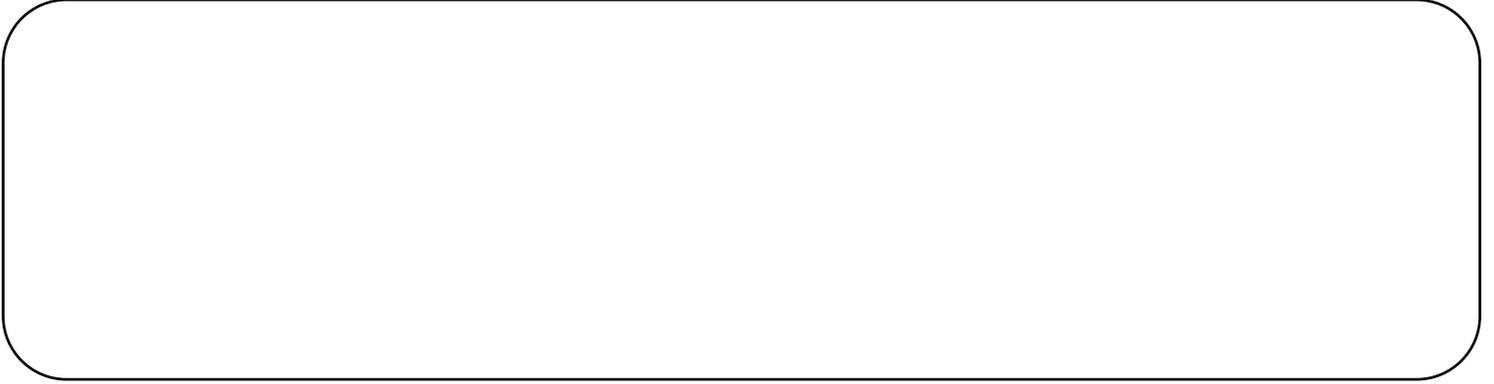
Puesto que desempeña: _____

Fecha: _____

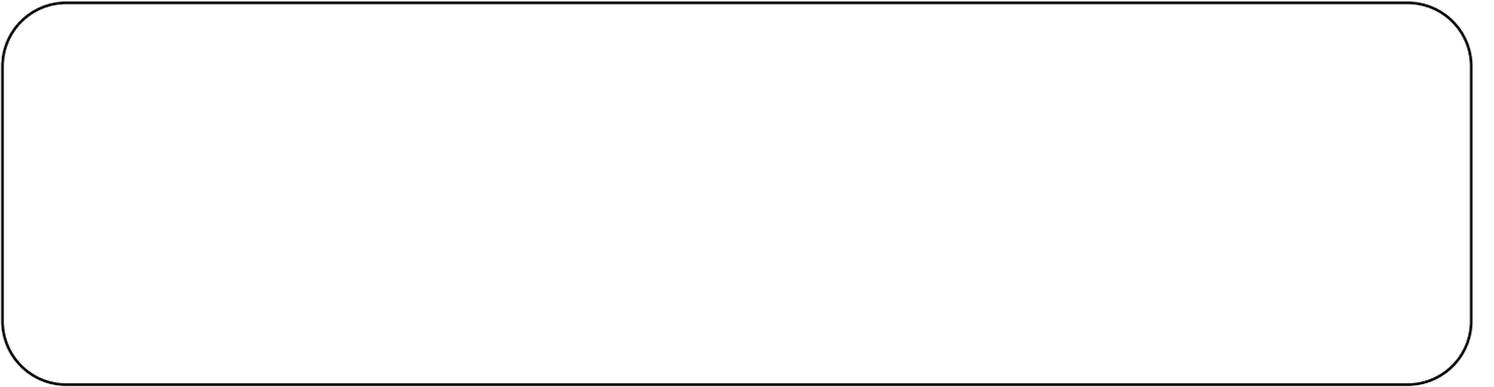
Entrevistadora responsable

Adriana Grijalba Torres.

1. Objetivos del puesto



2. Funciones del puesto



3. ¿Quién es su jefe inmediato o coordinador general, quien supervisa o reporta su funcionamiento?

Anexo 5 Entrevista a los colaboradores de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya



Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

Esta entrevista es para recopilar información y así tener una mayor idea sobre las necesidades de capacitación que sienten los funcionarios de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

Entrevistado (a)

Nombre completo: _____

Cargo que desempeña: _____

Fecha: _____

Entrevistadora responsable

Adriana Grijalba Torres.

Información general



Instrucciones: Se solicita, responder las siguientes preguntas.

1. Según las tareas asignadas en su puesto de trabajo indique en temas usted requiere capacitarse para mejorar su rendimiento.
2. ¿Los conocimientos que tiene le dan seguridad en su puesto de trabajo?
Sí____ No____ Justifique su respuesta.
3. Enumere que habilidades o conocimiento debe usted fortalecer en su puesto de trabajo
4. Cite tres temas en los cuales le gustaría capacitarse.

Anexo 6 Encuesta dirigida a estudiantes de la UNED-Nicoya 2019



Universidad Nacional
Sede Regional Chorotega
Campus Nicoya



Carrera: Licenciatura en Administración con énfasis en Gestión de Recursos Humanos

Introducción

Soy estudiante de la Universidad Nacional, de la carrera de Administración, estoy realizando un proyecto para optar por el nivel de licenciatura.

La finalidad de la presente encuesta es para recopilar información y así tener una mayor idea sobre las necesidades de capacitación que sienten los estudiantes de la Universidad Estatal a Distancia de Nicoya, Guanacaste, Costa Rica, para el periodo 2018-2019.

A continuación, se presenta una serie de preguntas, las cuales están enfocadas específicamente en temas seleccionados de importancia académica e institucional. Esto con la finalidad de poder brindarles capacitación para el fortalecimiento de sus habilidades y destrezas como estudiante de la Universidad Estatal a Distancia UNED-Nicoya.

“La educación es el arma más poderosa que puedes utilizar para cambiar el mundo”

Nelson Mandela.

Información general



Instrucciones: Selección única, marque con una (x) dentro del cuadro la respuesta de cada ítem solicitado.

I. Parte: elementos de identificación

1. ¿Sexo? Masculino Femenino
2. ¿Edad? Entre 18 y 25 Entre 26 y 35 mayor de
36

II. Parte: ítems de tema a desarrollar

1. ¿Sabe usted que es una capacitación Sí No
2. ¿Considera importante el recibir una capacitación de interés académico?
Sí No
3. ¿Estaría interesado (a) en recibir capacitación?
Sí No
4. De las siguientes opciones ordene del 1 al 5 según los temas de importancia que usted considere que le gustaría recibir capacitación como estudiante de la Universidad Estatal a Distancia Nicoya.
- Normas APA ()
 - Elaboración de gráficos ()
 - Utilización de Biblioteca Virtual ()
 - Defensoría de los Estudiantes ()

Muchas gracias por su colaboración.