

UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSGRADO

ESTRATEGIA DE MEJORA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA
ESTIMULAR EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EN EL ÁREA DE
ARTES Y LETRAS DESDE LA VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN DE LA
UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

Trabajo final de investigación aplicada sometido a la consideración de la
Comisión del Programa de Estudios de Posgrado en Administración
Universitaria para optar al grado y título de Maestría Profesional en
Administración Universitaria

MARÍA JOSÉ GARCÍA ALFARO

Ciudad Universitaria Rodrigo Facio, Costa Rica

2025

DEDICATORIA

A mi familia, por estar siempre a mi lado y ser el motor que impulsa cada uno de mis logros personales y profesionales. Gracias por su apoyo constante, por su paciencia y por motivarme a seguir adelante en cada desafío.

Este trabajo representa no solo un logro individual, sino también es el reflejo del acompañamiento incondicional que me han brindado a lo largo de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi más profundo agradecimiento a mi equipo asesor; M.A.Ed. Eithel Montiel Ortega, M.Sc. Anabelle Mora Bonilla y Mag. Jency Campos Céspedes, por el compromiso y disposición a lo largo de este proceso formativo. Su orientación no solo enriqueció el contenido de este trabajo, sino que también contribuyó significativamente a mi crecimiento académico. Gracias por su acompañamiento, el cual fue fundamental para el desarrollo y la mejora continua de este trabajo.

Este trabajo final de investigación aplicada fue aceptado por la Comisión del Programa de Posgrado en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, como requisito parcial para optar al grado y título de Maestría Profesional en Administración Universitaria.

M.Sc. José Francisco Aguilar Pereira
**Representante del Decano
Sistema de Estudios de Posgrado**

M.A.Ed. Eithel Montiel Ortega
Profesor Guía

M.Sc. Anabelle Mora Bonilla
Lectora

Mag. Jency Campos Céspedes
Lectora

M.Sc. Francisco Romero Estrada
**Representante del director del Programa de
Posgrado en Administración Universitaria**

María José García Alfaro
Sustentante

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
HOJA DE APROBACIÓN.....	iv
TABLA DE CONTENIDO.....	v
RESUMEN.....	viii
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	x
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Justificación.....	7
1.2. Problema.....	14
1.3. Objetivos.....	23
1.3.1. Objetivo General.....	23
1.3.2. Objetivos Específicos.....	23
1.4. Contextualización.....	23
CAPÍTULO II. ANTECEDENTES.....	27
2.1. Antecedentes internacionales.....	27
2.2. Antecedentes nacionales.....	29
2.3. Principales aportes teóricos y metodológicos al estudio.....	32
CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....	34
3.1. Administración universitaria.....	34
3.2. Gestión universitaria.....	35
3.3. Planificación institucional.....	37
3.3.1. Planificación universitaria.....	39
3.4. Formulación y ejecución institucional.....	45
3.4.1. Formulación y ejecución universitaria.....	49
3.5. Evaluación institucional.....	52
3.4.1. Evaluación universitaria.....	53
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO.....	58
4.1. Enfoque de investigación.....	58
4.2. Tipo de investigación.....	59
4.3. Población.....	60
4.4. Fuentes de información.....	62

4.4.1. Primarias	62
4.4.2. Secundarias	62
4.5. Instrumento para recolección de los datos	63
4.5.1. Cuestionario	63
4.6 Validación de instrumentos	64
4.7. Alcances y limitaciones	64
4.7.1. Alcances.....	64
4.7.2. Limitaciones	65
4.8. Operacionalización metodológica	65
CAPÍTULO V. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	74
5.1. Caracterización de la población	75
5.2 Presentación y análisis de resultados	80
5.2.1 Variable de planificación.....	81
5.2.2 Variable de formulación y ejecución	94
5.2.3 Variable de evaluación	106
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	118
6.1 Conclusiones y recomendaciones acerca de planificación.....	119
6.2 Conclusiones y recomendaciones acerca de formulación y ejecución	121
6.3 Conclusiones y recomendaciones acerca de evaluación	124
6.4 Recomendaciones para la propuesta.....	125
CAPÍTULO VII. PROPUESTA	127
7.1. Introducción	127
7.2. Justificación	129
7.3. Objetivos.....	132
7.3.1. Objetivo general	132
7.3.2. Objetivos Específicos	132
7.4. Fundamentación teórica	133
7.4.1. Administración Universitaria	133
7.4.2. Planificación Universitaria.....	133
7.4.3. Formulación	135
7.4.4. Ejecución.....	135
7.4.5. Evaluación.....	136
7.5. Metodología.....	136
7.5.1. Variable de planificación.....	137
7.5.2. Variable de formulación y ejecución	142

7.5. Viabilidad de la propuesta.....	148
7.6. Cronograma de la propuesta	150
7.7. Evaluación de la propuesta.....	153
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	156
ANEXOS	165
Anexo 1: Listado de Proyectos, Programas y Actividades de Investigación activos a 2022, en cada una de las instancias que conforman el área de Artes y Letras.	165
Anexo 2: Cuestionario dirigido a los personas Directoras	173
Anexo 3: Cuestionario dirigido a las Jefaturas Administrativas	179
Anexo 4: Cuestionario dirigido a personas investigadoras principales	184

RESUMEN

Este trabajo corresponde a un estudio descriptivo para analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos, del área de Artes y Letras, inscritos en la Universidad de Costa Rica.

De ahí que, se derivan los siguientes objetivos específicos: a) Determinar los lineamientos de planificación implementados en las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Vicerrectoría de Investigación; b) Describir las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad; c) Detectar las acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional en el desarrollo de la investigación; d) Proponer una estrategia de mejora en la gestión institucional para estimular el desarrollo de la investigación desde la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica.

Se contó con la participación de informantes claves tales como: personas directoras de unidades académicas y de investigación, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de proyectos, programas y actividades de investigación.

Dentro de los hallazgos destacados se encontró: mejoras en cada una de las variables de investigación; planificación, formulación, ejecución y evaluación, debido a que se registran respuestas de parte de personas investigadoras que considera que nunca se llevan a cabo acciones o procesos relacionados con estas.

La propuesta de mejora o intervención está relacionada a un planteamiento integral que incluya las tres variables y que signifique un mayor alcance por parte de todas las personas funcionarias vinculadas con el desarrollo de la investigación a nivel institucional. Esta propuesta consiste en un manual de conceptos relacionados con la planificación, actividades de capacitación para la formulación y ejecución de investigación.

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Conformación de la población informante	61
Tabla 2 Operacionalización metodológica del primer objetivo específico	67
Tabla 3 Operacionalización metodológica del segundo objetivo específico, enfocado en formulación	69
Tabla 4 Operacionalización metodológica del segundo objetivo específico, enfocado en ejecución.....	70
Tabla 5 Operacionalización metodológica del tercer objetivo específico	72
Tabla 6 Tipo de puesto	76
Tabla 7 Sexo de las personas participantes.....	77
Tabla 8 Grado académico.....	78
Tabla 9 Cantidad de años de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación	79
Tabla 10 Percepción de la población informante Variable: Planificación	83
Tabla 11 Percepción de la población informante Variable: Formulación y ejecución..	95
Tabla 12 Percepción de la población informante Variable: Evaluación.....	107
Tabla 13 Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de planificación	120
Tabla 14 Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de formulación y ejecución.....	122
Tabla 15 Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de formulación y ejecución.....	124

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Centros e Institutos de Investigación adscritos a la Vicerrectoría de Investigación	5
Figura 2 Propuestas recibidas para Fondo Semilla.....	17
Figura 3 Cantidad de proyectos, actividades, prestación de servicios y programas de investigación para el 2019.....	17
Figura 4 Cantidad de personas investigadoras activas, en los programas por área de investigación, en la Vicerrectoría de Investigación para el 2023.....	19
Figura 5 Organigrama de la Vicerrectoría de Investigación	25
Figura 6 Trámites y formularios disponibles en el área de personas investigadoras...	44
Figura 7 Fases de un proyecto de investigación.....	51
Figura 8 Cantidad de proyectos, actividades y programas inscritos entre 2015 y 2023	130
Figura 9 Producción científica entre 2016 y 2023	131
Figura 10 Eje de Excelencia Académica en la Universidad de Costa Rica	134

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Tipo de puesto	76
Gráfico 2 Sexo de las personas participantes.....	77
Gráfico 3 Grado académico.....	78
Gráfico 4 Cantidad de años de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación	80
Gráfico 5 Procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo, correspondiente al ítem 1 del instrumento de consulta	85
Gráfico 6 Acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria, correspondiente al ítem 4 del instrumento de consulta	86
Gráfico 7 Diseño y ejecución de planes operativos cada año, correspondiente al ítem 7 del instrumento de consulta.....	88
Gráfico 8 Tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos plane, correspondiente al ítem 8 del instrumento de consulta.....	89
Gráfico 9 Mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno, correspondiente al ítem 10 del instrumento de consulta	91
Gráfico 10 Acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación, correspondiente al ítem 11 del instrumento de consulta.....	92
Gráfico 11 Estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto, correspondiente al ítem 16 del instrumento de consulta.....	97
Gráfico 12 Análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación, correspondiente al ítem 17 del instrumento de consulta.....	98
Gráfico 13 Análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades, correspondiente al ítem 20 del instrumento de consulta	100
Gráfico 14 Una definición del cronograma de actividades a desarrollar, correspondiente al ítem 23 del instrumento de consulta	101
Gráfico 15 Acciones concretas para una ejecución de recursos, correspondiente al ítem 24 del instrumento de consulta.....	103
Gráfico 16 Las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias, correspondiente al ítem 30 del instrumento de consulta	104
Gráfico 17 Procesos para identificar información relevante para la gestión institucional, correspondiente al ítem 31 del instrumento de consulta	109

Gráfico 18 Acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación, correspondiente al ítem 32 del instrumento de consulta	110
Gráfico 19 Actividades que conlleven a la resolución de problemas, correspondiente al ítem 34 del instrumento de consulta	111
Gráfico 20 Criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional, correspondiente al ítem 36 del instrumento de consulta	113
Gráfico 21 Procesos de autoevaluación como estrategia de mejora, correspondiente al ítem 40 del instrumento de consulta	114
Gráfico 22 Procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación, correspondiente al ítem 41 del instrumento de consulta	115

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La fundación de una universidad, como institución responsable de crear profesionales para contribuir al desarrollo económico del país, se remonta al año 1814, cuando se crea la Casa de Estudios de Santo Tomás, primera institución de educación superior de Costa Rica.

Sin embargo, no fue hasta un siglo después que se cambió la visión de la universidad en nuestro país con la creación de la Universidad de Costa Rica en el año 1940, con un enfoque más humanista.

Años más tarde, se abre el Instituto Tecnológico de Costa Rica con un enfoque hacía las tecnologías y la ciencia; así como la Universidad Nacional, la Universidad Estatal a Distancia y la más reciente, la Universidad Técnica Nacional.

No obstante, la creación de diversas universidades públicas conlleva a problemas para la coordinación de la oferta académica que cada una brindaba al público. De ahí que, destaca Mora (2015) que “la búsqueda de solución a esta problemática dio origen en diciembre de 1974 a la fundación del Consejo Nacional de Rectores (CONARE)” (p. 63).

El CONARE como consejo nacional tiene como misión “gestionar de manera innovadora la acción sistemática de las IESUE para promover el desarrollo nacional según los mandatos del Convenio de Coordinación y la Constitución Política” (CONARE, 2022). Entendiendo a las IESUE como las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica.

De manera que, exista una coordinación por este ente de la oferta académica de las diferentes universidades, así como el análisis de las nuevas necesidades de la sociedad en cuanto a carreras profesionales.

Por otra parte, la universidad además de contribuir en la formación de profesionales competentes para incursionar en el mercado nacional e

internacional debe cumplir con diferentes misiones, las cuales son descritas por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) como las siguientes:

- La formación de lo que se ha dado en llamar «capital humano», gracias a la enseñanza.
- La construcción de bases del conocimiento, por medio de la investigación y desarrollo del mismo.
- La difusión y uso del conocimiento, mediante la interacción con los usuarios.
- La preservación del conocimiento, esto es su preservación intergeneracional. (Citado por Figueroa, 2013, p.12)

Las instituciones de educación superior deben generar el capital humano necesario para cumplir con las necesidades que requiera el mercado nacional en las diferentes disciplinas, no solamente desde las bases del conocimiento, sino con la creación e innovación científica que pueda coadyuvar a un mejor desarrollo económico y social del país.

Por tanto, a medida que se crearon y fueron creciendo las universidades, surgió la necesidad de establecer una forma de organización y dirección interna de cada una de sus instancias. Por tanto, Ordorika (2013) describe cuatro modelos de gobierno:

- El marco burocrático ve a las organizaciones como jerarquías mecánicas con líneas de autoridad claramente establecidas. De acuerdo con este modelo: (1) las metas de la organización están claramente definidas, (2) la organización es un sistema cerrado, aislado de la penetración ambiental, y (3) los líderes administrativos tienen el poder para analizar un problema, determinar soluciones alternativas, escoger la mejor de ellas y ejecutarla. (p. 7)
- El marco colegiado busca formas de decisión democráticas y participativas y pretende resolver las necesidades de la gente y

ayudarlos a realizar sus aspiraciones. El énfasis está puesto en las habilidades interpersonales, la motivación colectiva y en colocar los intereses de la institución en primer lugar. (p. 7)

- El marco político ve a las organizaciones son vistas como grupos formales e informales compitiendo por el poder para controlar procesos y resultados institucionales. Las decisiones son producto de la negociación, la influencia y la construcción de coaliciones. (p. 7)
- El marco simbólico, las organizaciones son vistas como sistemas culturales de significados y creencias compartidas en los que se inventan estructuras y procesos organizacionales. (p. 8)

En nuestro país, se resalta una mezcla del modelo burocrático y colegiado, considerando que a nivel interno de las unidades académicas las decisiones no son impuestas por la persona que ejerce el puesto de dirección, sino es un acuerdo en conjunto por parte de todos los docentes que se encuentren dentro de régimen académico, así como por una pequeña representación estudiantil. No obstante, se destaca también el modelo burocrático por la conformación de jerarquías y una línea de autoridad claramente establecida a nivel institucional de los administradores universitarios.

Esta forma de organización universitaria permitió definir jerarquías y un control de la gestión institucional al designar responsables y establecer objetivos comunes para toda la universidad. Cada instancia universitaria cuenta con jerarquías internas para la toma de decisiones, pero también para la conformación de comisiones o comités que colaboren al administrador universitario o máxima autoridad en decisiones de gran relevancia institucional.

Por otra parte, dentro de las universidades se destacan tres actividades sustantivas en torno a sus procesos administrativos y educativos, las cuales son la investigación, docencia y extensión o acción social.

De ahí que, al hacer referencia a la investigación dentro de las Instituciones de Educación Superior, es importante resaltar que en la Universidad de Costa Rica los primeros esfuerzos en esta área iniciaron con la creación de la Vicerrectoría de Investigación en la década de los años 70.

Esto conlleva a la búsqueda de necesidades de investigación en las diferentes instancias institucionales, y a su vez, desencadenó en la creación de institutos y centros para solventar este nuevo requerimiento universitario y de la sociedad. Lo que significa administrar a la Universidad de Costa Rica en el área sustantiva de investigación, por lo tanto, las personas que dirigen o toman decisiones institucionales reconocen que la investigación, dentro de las IES, según Dáher et. al (2018):

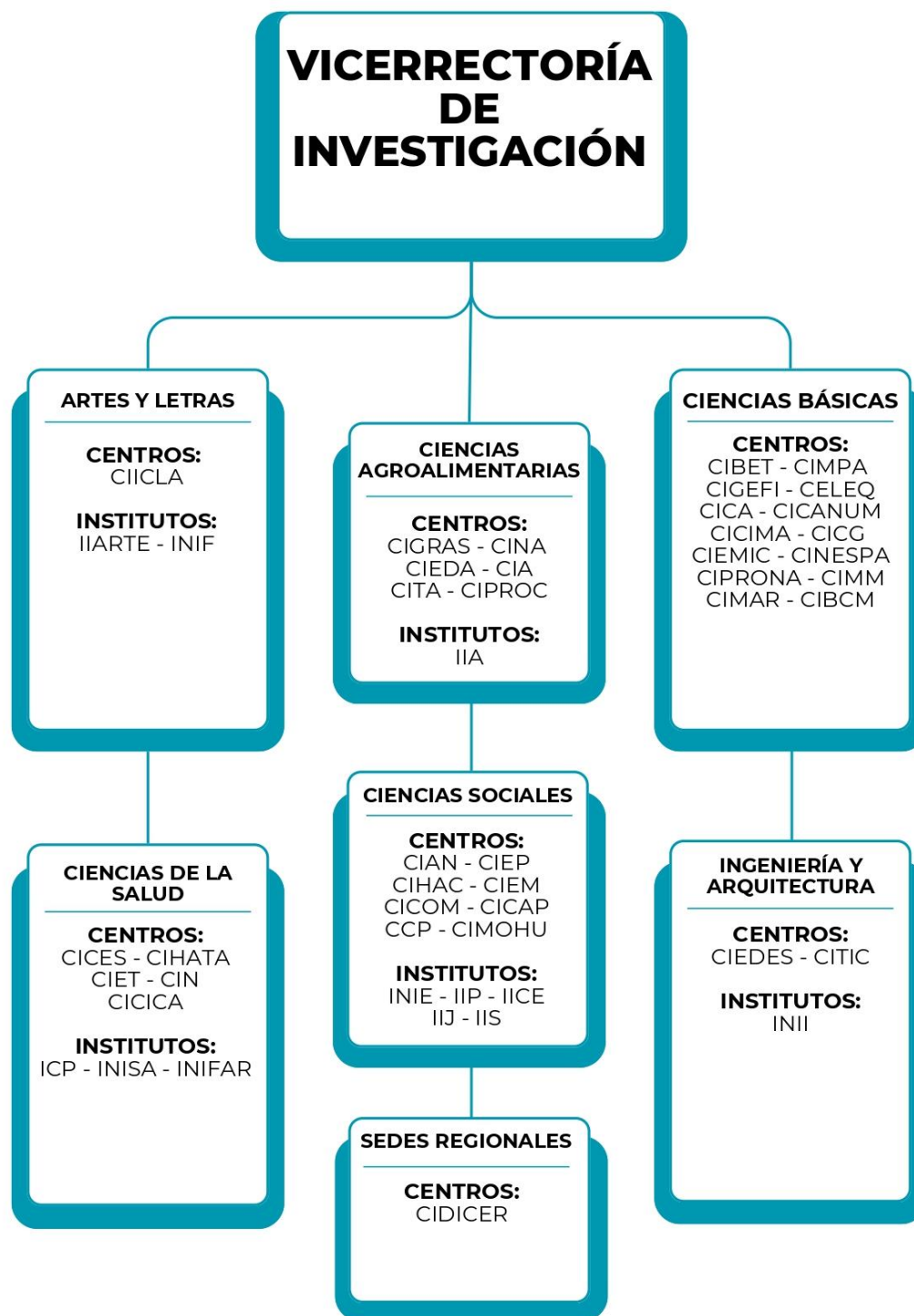
[...] ofrece respuestas desde el punto de vista científico, tecnológico, social, educativo y humanístico, ya que gracias a ella se puede tener una visión multidisciplinaria de las dificultades de cualquier índole. Junto a la docencia y la extensión universitaria son los pilares fundamentales en todos los contextos, no se puede concebir una institución de educación superior sin la gestión de estos tres procesos elementales que rectoran la construcción del conocimiento y el cambio social. Las universidades constituyen el núcleo central que garantiza el desarrollo científico tecnológico de un país, son las principales generadoras del conocimiento. (p.169)

La investigación dentro de las Instituciones de Educación Superior supone un acercamiento hacia las necesidades científicas, sociales y tecnológicas de una sociedad con respecto al contexto nacional o mundial. Y, por tanto, las universidades deben ser las responsables de incorporar, dentro de sus procesos y su gestión, actividades de carácter investigativo para mejorar el conocimiento que se genera dentro del país.

Ante esta nueva necesidad universitaria y de la sociedad, se abrieron en la Universidad de Costa Rica los siguientes centros e institutos de investigación:

Figura 1

Centros e Institutos de Investigación adscritos a la Vicerrectoría de Investigación



Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la Vicerrectoría de Investigación, 2025.

Cada centro e instituto de investigación se relaciona a un área académica de la universidad, como artes y letras, ciencias agroalimentarias, ciencias básicas, ciencias de la salud, ciencias sociales e ingeniería y arquitectura.

A raíz de la creación de la Vicerrectoría de Investigación y los diversos centros e institutos de investigación, la administración universitaria y la instancia a nivel institucional encargada de definir las políticas generales institucionales y fiscalizar la gestión de la universidad, aprobaron en el año 2016, el reglamento de la investigación en la Universidad de Costa Rica, el cual en su artículo 1 define su objetivo de la siguiente manera:

Este reglamento establece las disposiciones generales que regulan los procesos de formulación, ejecución, seguimiento, evaluación, difusión y divulgación de la investigación en la Universidad de Costa Rica, así como las funciones, obligaciones y responsabilidades de las instancias universitarias, del personal universitario y de quienes participen en los programas, los proyectos y en las actividades de apoyo a la investigación, inscritos en la Vicerrectoría de Investigación. (Consejo Universitario, 2016, p.1)

La investigación en la Universidad de Costa Rica se encuentra regulada a través de una normativa específica, la cual dicta el proceso a seguir en cada una de las fases del desarrollo de la investigación, desde la formulación hasta la divulgación de los resultados obtenidos, así como cuáles serán las obligaciones y deberes de cada una de las partes involucradas en la gestión.

Tomando como base la normativa establecida, el presente trabajo realiza una descripción de la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación para el desarrollo de la investigación en temas de planificación, formulación, ejecución y evaluación, específicamente en el área de Artes y Letras de la Universidad de Costa

De ahí que, el tema está enfocado en brindar una estrategia de mejora a las autoridades universitarias de la Vicerrectoría de Investigación, con el objetivo de que pueda implementarse dentro de esta instancia universitaria.

1.1. Justificación

Las universidades se han posicionado como la institución responsable de la enseñanza y la transmisión del conocimiento dentro de las sociedades. Sin embargo, al año 2021 la globalización y el aumento en la tecnología han generado una mayor necesidad en brindar las herramientas necesarias a los futuros profesionales, de manera que puedan tener un pensamiento más crítico ante diversos temas de interés nacional.

De acuerdo con lo anterior, la pertinencia de la educación superior está enfocada en cumplir con diferentes necesidades sociales, como señala Tünnermann (2006):

Tiene que ver con el “deber ser” de las Universidades, es decir, con una imagen deseable de las mismas. Un “deber ser”, por cierto, ligado a los grandes objetivos, necesidades y carencias de la sociedad en que ellas están insertas y a los retos del nuevo contexto mundial. (p. 1)

De ahí que, las universidades deben contribuir a satisfacer las necesidades o carencias de la sociedad en cuanto a profesionales que puedan mejorar el desarrollo económico y así lograr cumplir los retos mundiales en cuanto a educación.

Dentro de las instituciones de educación superior, la investigación forma parte de uno de sus pilares más importantes, no solamente por las actividades de carácter académico involucradas, sino también por la producción científica que se genera a nivel nacional buscando solventar las necesidades de la sociedad y contribución con la generación de pensamiento crítico de los diferentes participantes de los procesos investigativos.

Es por lo anterior, que las instituciones de educación superior tienen una función importante en la generación de conocimiento e impacto hacia la comunidad, tal y como lo indica Páez (2010):

A la universidad, como centro de investigación, le corresponde la ardua tarea de integrar, apropiar y producir conocimientos, además de transmitirlos. La función universitaria debe ser percibida como la influencia que ejerce ésta en los profesionales en formación y en la comunidad, proyectándose como la generadora principal de una cultura científica, contribuyendo principalmente a la construcción de identidades propias que, deriven en ventajas comparativas que proyecten su acción social y validen sus procesos de enseñanza. (p. 2)

Las universidades tienen la labor de transmitir los conocimientos propios de cada carrera, pero también aquellos que se logren obtener con la nueva tecnología y los procesos de investigación que se generan a lo interno de las Instituciones de Educación Superior. Sin olvidar la responsabilidad social que les compete por ser responsables de la generación de una cultura científica y construcción de procesos de acción social que contribuyan a una comunidad en específico o la sociedad en general.

En el caso de la Universidad de Costa Rica, dentro de la jerarquía institucional, le corresponde a la Vicerrectoría de Investigación la gestión relacionada con el desarrollo de investigación y de acuerdo con el Consejo Universitario (2018) en su reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, se establece lo siguiente:

ARTÍCULO 10. Coordinación y supervisión institucional

La Vicerrectoría de Investigación coordina, promueve, estimula, supervisa, evalúa; además, debe dar seguimiento a la investigación en la Universidad de Costa Rica, ya se trate de programas y proyectos o de actividades de apoyo a la investigación, e independientemente del origen de los fondos para su financiamiento. (p.5)

Por tanto, a la Vicerrectoría de Investigación le compete toda la gestión relacionada con la investigación que se desarrolla a nivel institucional en cada una de las instancias universitarias, tanto las unidades académicas, como los centros e institutos de investigación.

De manera que, como instancia responsable le corresponde velar porque las funciones asignadas a su gestión sean cumplidas de forma eficiente para favorecer la generación de nuevas propuestas de investigación dentro de la Universidad de Costa Rica. Al respecto, el Consejo Universitario (2018) en el reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, define las siguientes funciones a cumplir:

ARTÍCULO 11. Funciones de la Vicerrectoría de Investigación

En relación con la gestión de la investigación, las funciones de la Vicerrectoría de Investigación son las siguientes:

- a. Establecer las líneas de investigación institucionales que permitan articular eficazmente los programas y proyectos, así como las actividades de apoyo a la investigación, en concordancia con las políticas establecidas por el Consejo Universitario y mediante una consulta previa a las unidades que desarrollan investigación en la Universidad.
- b. Supervisar, dar seguimiento, evaluar, además de ratificar la inscripción o el cierre de los programas, proyectos o actividades de apoyo a la investigación.
- c. Evaluar, de forma permanente, el desarrollo de la investigación para proponer acciones que permitan aprovechar las oportunidades de mejora y la resolución de problemas. (p. 5)

A la Vicerrectoría de Investigación le han sido asignadas funciones específicas de supervisar, dar seguimiento y evaluar a las diferentes instancias institucionales en el desarrollo de la investigación en sus diferentes modalidades, con el objetivo de que se cumplan las políticas institucionales establecidas por el Consejo Universitario.

Adicionalmente, el Consejo Universitario (2018) establece otras funciones a cumplir por parte de la Vicerrectoría de Investigación, como:

- d. Establecer las directrices, los instrumentos, los procedimientos, los indicadores, y los estándares académicos de excelencia para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos, así como de las actividades de apoyo a la investigación.
- e. Promover y coadyuvar en el intercambio, cooperación y el establecimiento de alianzas estratégicas, con otras instituciones nacionales e internacionales, que permitan el desarrollo conjunto de programas y proyectos, así como actividades de apoyo a la investigación.
- f. Promover, apoyar y buscar financiamiento de actividades académicas que propicien el mejoramiento de las capacidades investigativas del personal universitario dedicado a la investigación, así como destinar fondos concursables para incentivar programas y proyectos de investigación en aquellas áreas que considere prioritarias para el desarrollo del país, guardando un sano equilibrio en el apoyo hacia todas las áreas del conocimiento. (p. 5)

La Vicerrectoría de Investigación procura colaborar con las diferentes unidades en el asesoramiento y promoción de posibles alianzas con otras instituciones u organizaciones nacionales e internacionales que puedan colaborar conjuntamente en el desarrollo de la investigación.

Así mismo, el Consejo Universitario (2018) incluye otras funciones a cumplir por parte de la Vicerrectoría de Investigación. Sin embargo, se destaca la siguiente:

- g. Establecer y actualizar, semestralmente, un sistema institucional de divulgación e información sobre los programas y proyectos, así como las actividades de apoyo a la investigación, de investigadores e investigadoras, de las redes académicas de investigación o cualquier otra que considere pertinente. Esta información deberá estar disponible en el

portal de la investigación y en los repositorios de acceso abierto de la Universidad, cuando corresponda. (p. 6)

La Vicerrectoría de Investigación con el fin de cumplir este objetivo creó el Sistema de Información y Gestión de Proyectos, Programas y Actividades (SIGPRO) y en el año 2019 se puso a disposición de la comunidad universitaria. En este sistema pueden ingresar los gestores administrativos de las diferentes instancias que realizan procesos de investigación, así como personas investigadoras y personas externas a la Universidad de Costa Rica para visualizar información básica.

Por consiguiente, como parte de la rendición de cuentas que le compete realizar, siendo una instancia que vela por el desarrollo de una de las actividades sustantivas a nivel universitario, en el último informe de labores, la Vicerrectoría de Investigación (2020) se señala que:

Un eje esencial de las prioridades del año 2020 es el logro de la sostenibilidad de los proyectos, actividades y programas de investigación, por lo que la Vicerrectoría enfatizó el apoyo a las personas investigadoras para la continuidad de sus proyectos de manera remota, el apoyo a la presencialidad para las actividades que necesariamente lo requerían, la continuidad de la participación de las personas estudiantes vinculadas a esos proyectos, la importancia de la conexión y apoyo con las Sedes Regionales. (p. xiv)

Una de las mayores dificultades dentro de la investigación en el periodo de pandemia ocasionada por el virus SARS-CoV-2 fue mantener la continuidad de los procesos y la participación de la población estudiantil de manera remota o semipresencial.

Por otra parte, la administración universitaria tiene instancias máximas, una de ellas es el Consejo Universitario, encargado de establecer la normativa aplicable a nivel institucional. Y, por lo tanto, las personas que ejercen puesto de

autoridades universitarias deben conocer y acatar toda la reglamentación dispuesta por esta instancia.

De ahí que, el Consejo Universitario (2016) en el reglamento de la investigación en la Universidad de Costa Rica, en el artículo 5 destaca la organización de la investigación de la siguiente manera:

La investigación en la Universidad de Costa Rica es coordinada y supervisada por la Vicerrectoría de Investigación, y está organizada en líneas de investigación específicas, que orientan el desarrollo de los programas, proyectos o las actividades de apoyo a la investigación.

Los programas, proyectos o actividades de apoyo a la investigación se pueden desarrollar de manera individual o colectiva, como parte de las labores sustantivas de las unidades académicas, unidades académicas de investigación y estaciones experimentales.

Todas las unidades que realicen investigación podrán coordinar sus actividades, entre sí o con instituciones nacionales o extranjeras, públicas o privadas, siempre en apego a los fines y propósitos establecidos en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, las políticas institucionales y la normativa nacional que resulte aplicable. (p. 4)

La investigación dentro de la Universidad de Costa Rica es competencia de la Vicerrectoría de Investigación, la cual debe organizar líneas para cada una de las modalidades en que se desarrolle la actividad investigativa y guiar, en las gestiones administrativas correspondientes, para el trabajo colaborativo en procesos con otras instituciones nacionales o internacionales.

La importancia de este trabajo radica en que las instituciones de educación superior a nivel nacional y regional son las que generan y aportan mayor capital; tanto humano como financiero, a los procesos de investigación y producción científica. Lo que, a su vez, genera que los graduados y académicos de las universidades estén mejor preparados para responder a las necesidades tan

cambiantes que tiene la sociedad actual con una mirada prospectiva. En este sentido, Calla, Torres y Mory (2022) expresan que el rol de las universidades en el siglo XXI es el de:

“promover el desarrollo científico, a través de los semilleros de investigación, debido al fomento de los semilleros de investigación, en los estudiantes universitarios el desarrollo de las habilidades y competencias investigativas. Asimismo, esto va a llevar a los estudiantes universitarios a innovar, crear y emprender nuevas soluciones a los problemas que afectan a la realidad social y económica. Es decir, los estudiantes van a aprender a ver la realidad social con una mirada objetiva, sistemática y metódica”. (p.22)

Por tanto, la investigación y su desarrollo dentro de las instituciones de educación superior resulta en una actividad sustantiva de mantener, mejorar e impulsar a todas las áreas académicas o del conocimiento.

Adicionalmente, la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica es la responsable de realizar la gestión correspondiente para que se propicien los procesos necesarios para el desarrollo de la investigación dentro de la institución, de manera que la toma de decisiones sea guiada y supervisada por la persona que ejerce el cargo de vicerrector o vicerrectora de esta instancia.

Dada la relevancia de este trabajo que busca brindar los insumos necesarios a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica para que el gestor administrativo tome decisiones relacionadas con el desarrollo de la investigación a nivel institucional, mediante un acercamiento a personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de los proyectos, programas o actividades de investigación que se realizan desde las diferentes unidades académicas, centros e institutos inscritos ante la Vicerrectoría de Investigación.

1.2. Problema

La Universidad de Costa Rica desarrolla una serie de actividades sustantivas, que le dan vida a los procesos de gestión de las unidades académicas, centros e institutos de investigación, así como las sedes regionales y recintos de la Universidad de Costa Rica.

La instancia responsable de velar por implementar los procesos y actividades de investigación a nivel institucional es la Vicerrectoría de Investigación, que según el Consejo Universitario (1974) en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, en su artículo 51 establece que:

Corresponderá específicamente al Vicerrector de Investigación:

- a) Supervisar, coordinar y estimular la investigación de la Universidad.
- b) Velar porque la investigación no esté subordinada a intereses extranjeros, ni a los que en alguna forma obstaculicen el desarrollo de Costa Rica. La investigación que se realiza en las unidades académicas y en los Institutos, podrá incluir tanto la básica, en que se expone la actitud libre y creadora del investigador, como la práctica, destinada a desarrollar una tecnología propia en cada campo.
- c) Velar porque la investigación esté coordinada con la docencia y con los programas de acción social.
- ch) Actuar como superior jerárquico de la Oficina de Biblioteca, Documentación e Información.
- d) Aprobar los programas de investigación propuestos por las Sedes Regionales, previa consulta con las unidades académicas correspondientes de la Sede Central. Estas tendrán un plazo de quince días para atender la consulta del Vicerrector. (p. 12)

La Vicerrectoría de Investigación como instancia responsable de los procesos investigativos de la Universidad de Costa Rica, propicia espacios para articular propuestas de investigación que pueden concursar por diferentes fondos, como lo son: fondo semilla, fondo mentoría, fondo de estímulo y fondo

de trabajo final de graduación. Cada uno de estos concursos tienen características específicas, pero están abiertos a todas las unidades tanto de investigación como académicas, para que puedan presentar propuestas innovadoras con respecto a un tema en específico.

Por otra parte, la Vicerrectoría de Investigación (s.f.), en la página oficial, en su sección de convocatorias y premios, describe los fondos concursables según cada tipo, de la siguiente manera:

- El fondo de investigación aplicada y desarrollo (I+D) tiene por objetivo promover la ejecución de proyectos de mayor amplitud, cobertura, visibilidad y potencial de impacto en las áreas temáticas de Salud y Bienestar, Agroalimentarias, y Sociedad y Tecnología.
- El fondo de apoyo de investigación para la cooperación internacional busca estimular la asociación de grupos de investigación de la Universidad de Costa Rica y de estos con entidades públicas o privadas internacionales con disposición a colaborar y aportar sus conocimientos, recursos y habilidades.
- El fondo semilla busca impulsar el desarrollo de personas académicas que están iniciando su carrera en el campo de la investigación para que en el futuro conformen o sean parte de equipos consolidados de la Universidad.
- El fondo especial de estímulo a la investigación (FEEI) tiene como objetivo promover la ejecución de proyectos de mayor amplitud, cobertura, visibilidad e impacto que los proyectos financiados con fondos ordinarios.
- El fondo de apoyo a la mujer en la investigación pretende promover el desarrollo de proyectos liderados por mujeres y que favorezcan la inserción de las mujeres en el ámbito de la investigación.
- El fondo de apoyo a tesis de posgrado está dirigido a las personas estudiantes activas en el Sistema de Estudios de Posgrado de la Universidad de Costa Rica cuya tesis forme parte de un programa,

proyecto o actividad de investigación debidamente inscrito y vigente.

- El fondo de apoyo a trabajos finales de graduación está dirigido a las personas estudiantes activas de grado que se encuentren realizando su trabajo final de graduación enmarcado dentro de un programa, proyecto o actividad de investigación debidamente inscrito y vigente.

Cada uno de los fondos concursables tiene un objetivo establecido, el cual deben cumplir las propuestas de investigación que deseen concursar por presupuesto y desarrollar su investigación. Adicionalmente, se establecen periodos diferentes para los concursos, de manera que se pueda obtener una mayor participación de las personas investigadoras.

La Vicerrectoría de Investigación, como instancia institucional responsable de la coordinación y supervisión de la investigación, vela por una asignación democrática de los recursos disponibles a través de los fondos concursables y los fondos ordinarios, de manera que todas las áreas académicas puedan acceder a presupuesto de manera equitativa cuando se presentan propuestas nuevas de investigación. Sin embargo, esta asignación de los fondos no está en detrimento de la calidad de la investigación que se desarrolla a nivel institucional.

No obstante, en el informe de labores de la Vicerrectoría de Investigación para el año 2020, se refleja en las propuestas recibidas para fondo semilla y fondo mentoría que existen unidades que no articulan propuestas. De ahí que, existe la preocupación de las autoridades universitarias por una posible disminución en el desarrollo de la investigación en la Universidad de Costa Rica en algunas áreas específicas, y, por tanto, se ha planteado la necesidad de analizar la situación desde una perspectiva más integral, con el objetivo de abordarse correctamente.

Figura 2

Propuestas recibidas para Fondo Semilla

Área	Total	No admitidas	Admitidas	Aprobadas	No aprobadas
Artes y Letras	0	0	0	0	0
Ciencias Agroalimentarias	4	0	4	2	2
Ciencias Básicas	7	1	6	2	4
Ciencias Sociales	6	2	4	2	2
Ingeniería y Arquitectura	8	1	7	3	4
Salud	8	1	7	2	5
Sedes Regionales	3	0	3	1	2
Total	36	5	31	12	19

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2020, p. 51.

Por otra parte, el informe de labores del año 2019 de la Vicerrectoría de Investigación presenta una distribución de las diferentes acciones de investigación que se ejecutaron en cada una de las áreas de la Universidad de Costa Rica.

Figura 3

Cantidad de proyectos, actividades, prestación de servicios y programas de investigación para el 2019

Área	Proyectos	Actividades	Prestación de servicios	Programas de investigación
Artes y Letras	88	34	0	6
Ciencias Básicas	402	55	28	4
Ciencias Sociales	287	126	13	21
Ingeniería y Arquitectura	124	24	20	5
Salud	195	25	14	6
Ciencias Agroalimentarias	172	23	23	6
Sedes Regionales	124	14	4	3
Otras áreas	5	6	7	1
Total	1397	307	109	52

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2019, p. 6.

Al respecto, resulta importante resaltar que se evidencia una brecha en cuanto al desarrollo de la investigación que se lleva a cabo dentro de la Universidad de Costa Rica en sus diferentes áreas.

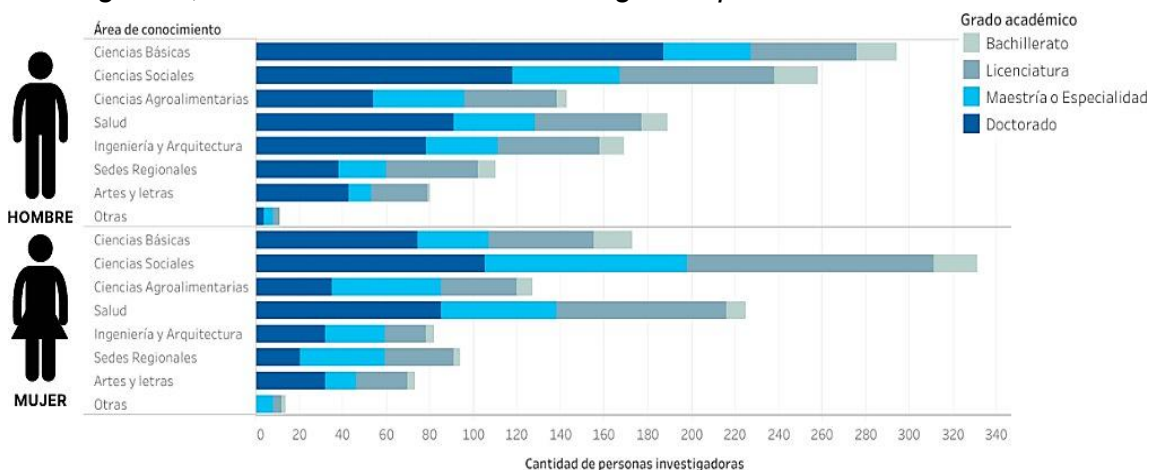
El continuar con una baja productividad investigativa en algunas unidades o centros de investigación, generaría una brecha en la producción científica, según las diferentes áreas de conocimiento. Lo que, a su vez, impactaría en las actividades sustantivas del quehacer universitario, debido a que la investigación es parte fundamental de los procesos de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes más avanzados de las diferentes carreras que se imparten en la Universidad de Costa Rica. Al respecto, Gutiérrez (2005) señala lo siguiente:

[...] la enorme heterogeneidad existente en el nivel de desarrollo de la investigación en diferentes áreas, sectores y unidades académicas de la UCR obliga a gestar estrategias diferentes de promoción de la investigación de acuerdo con cada sector, pero partiendo del principio de que la investigación debe ser una actividad permanente en todas las unidades académicas. (p.93)

Por otra parte, en el informe de labores de la Vicerrectoría de Investigación para el año 2023, se visualiza una diferencia importante no solo en la cantidad de personas investigadoras del área de Artes y Letras, en comparación con las otras áreas del conocimiento de la Universidad de Costa Rica, lo que puede incidir en la brecha existente con respecto al desarrollo de la investigación a nivel institucional.

Figura 4

Cantidad de personas investigadoras activas, en los programas por área de investigación, en la Vicerrectoría de Investigación para el 2023



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, 2023, p. 32.

En virtud de la información anterior, la Vicerrectoría de Investigación (2023), aclara lo siguiente: “La investigación no podría gestionarse sin el recurso de las personas investigadoras que además de ser las que formulan los proyectos, los ejecutan y son responsables de la divulgación y difusión de sus resultados” (p.32). Lo que resulta en un aspecto vital a considerar si se busca promover el desarrollo de la investigación en el área de Artes y Letras.

Se puede entender que, la investigación es un elemento primordial dentro de las Instituciones de Educación Superior y debe prevalecer en todas las unidades, pero que el nivel de desarrollo sea equivalente con los recursos disponibles en cada una de las mismas.

El desarrollo de la investigación dentro de las Instituciones de Educación Superior genera un impacto positivo a la sociedad, por su vinculación hacia la mejora de situaciones puntuales. En el octavo Informe del Estado de la Educación, PEN (2021) se destaca que “la experiencia evidenció la importancia de la investigación universitaria y los retornos sociales de la inversión en este ámbito, los cuales están claros en los países desarrollados por su vínculo con el crecimiento y la innovación” (p. 285). Por tanto, la investigación universitaria es

un factor clave a nivel nacional, de manera que se logre un proceso de innovación de las diferentes áreas acordes a las nuevas tecnologías y procedimientos.

Ante esta situación, analizar la gestión institucional y cómo se implementa en todas las instancias adscritas a la Vicerrectoría de Investigación es importante describir y determinar, cómo las personas que dirigen este tipo de instancias asumen y comprenden los procesos de planificación establecidos en los lineamientos que brinda la vicerrectoría, con el propósito de ponerlos en marcha en la facultad, unidad académica, centro de investigación, institutos y sedes regionales.

Lo anterior implica que los administradores universitarios deben de acatar los lineamientos normativos institucionales que posee la Vicerrectoría de Investigación, ante lo cual algunas instancias lo asumen de manera adecuada y a otras poseen una serie de limitaciones y obstáculos en su gestión para cumplir el propósito institucional.

Según lo descrito anteriormente, se propone la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Cómo implementan las diferentes unidades, centros e institutos los lineamientos de planificación que desarrolla la Vicerrectoría de Investigación?

Las personas que conducen organizaciones de Educación Superior, como parte de la implementación del proceso administrativo, es preciso que definan las estrategias de planificación institucional, para orientar y guiar los procesos sustantivos organizacionales, al respecto Almuiñas (1999) (Citado por Almuiñas et. al, 2020) conceptualiza la planificación universitaria de la siguiente manera:

Un proceso que forma parte de una variedad de actividades de toma de decisiones en una universidad, por lo tanto hay que verla como parte integral de la toma de decisiones institucionales, y no como algo separado; está muy vinculada con la satisfacción tanto de las necesidades sociales

como del interior de la propia institución, incluyendo las del hombre. Es un proceso continuo, político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio y que precede y preside la acción. (p.23)

Por tanto, la planificación universitaria es un factor fundamental para la consecución de los objetivos institucionales, de manera que la toma de decisiones se realiza planificadamente y bajo un escenario en su mayoría conocido. Esta fase dentro de la administración universitaria busca mejorar la satisfacción del usuario interno y externo, así como facilitar las diferentes actividades del quehacer universitario, al definir líneas de trabajo a seguir por los funcionarios institucionales.

Por otra parte, dentro de la gestión institucional, la Vicerrectoría de Investigación debe propiciar espacios para las unidades, centros, institutos y sedes regionales participen de actividades relacionadas con el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica. Destacan Cohen y Martínez (2003) que la formulación de proyectos es:

[...] la etapa centrada en el diseño de las alternativas del proyecto, es decir, las opciones técnicamente viables para alcanzar los objetivos de impacto perseguidos o, complementariamente, para solucionar el problema que le dio origen. Las alternativas surgen de la teoría disponible, de la experiencia de los especialistas en el área y de las evaluaciones ex-post llevadas a cabo en proyectos análogos. (p.12)

Así, la formulación es la etapa inicial de cualquier proyecto de investigación que se desee desarrollar en una Institución de Educación Superior, en donde el grupo de personas investigadoras analizan cuál es el tema relevante y los objetivos de los cuales se quiere obtener un impacto importante dentro de la población nacional o internacional.

Dentro del desarrollo de la investigación se continúa con el proceso de ejecución, el cual es definido por Matos y Pasek (2005) como “poner en marcha lo planificado, está relacionada con la acción y tiene mucho que ver con las personas”. Es por lo anterior, que la ejecución será la etapa que involucre las acciones que realizará el grupo de personas investigadoras para cumplir con los objetivos propuestos en la formulación del proyecto.

Por lo tanto, se propone que la pregunta de investigación sea la siguiente:

- ¿Cuáles son las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad?

Otro aspecto importante dentro de la administración universitaria es la evaluación, por tanto, es vital que las personas que ocupan cargos de directivos institucionales desarrollen procesos evaluativos de las diferentes acciones sustantivas del quehacer universitario. La evaluación de proyectos, según Cohen y Martínez (2003) “sirve de marco de referencia para la formulación de un programa o proyecto, permitiendo medir los costos y el impacto (o los beneficios) del mismo, así como las relaciones existentes entre ambos.” (p.12)

Se puede entender que la evaluación es la etapa final del desarrollo de la investigación y tendrá como fin valorar el impacto de un proyecto con respecto a los objetivos planteados en la formulación y con la población beneficiaria del proceso.

No obstante, el proceso de evaluación puede desarrollarse a cualquier trámite o gestión que se ejecute dentro de una institución de educación superior, con el objetivo de obtener información para un proceso de mejora.

Por consiguiente, se propone que la pregunta de investigación sea la siguiente:

- ¿Cuáles son las acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional en el desarrollo de la investigación?

En virtud de lo mencionado anteriormente, se sugiere que la pregunta principal de investigación sea: ¿Cuál es la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

1. Analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos del área de Artes y Letras inscritos en la Universidad de Costa Rica.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Determinar los lineamientos de planificación implementados en las diferentes unidades, centros e institutos del área de Artes y Letras inscritos en la Vicerrectoría de Investigación.
2. Describir las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad del área de Artes y Letras.
3. Detectar las acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional en el desarrollo de la investigación del área de Artes y Letras.
4. Proponer una estrategia de mejora en la gestión institucional para estimular el desarrollo de la investigación del área de Artes y Letras desde la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica.

1.4. Contextualización

Este trabajo se desarrolla en la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica, instancia creada en el año 1974, con el objetivo de ser responsable de supervisar, coordinar, estimular y divulgar la investigación en la Universidad de Costa Rica.

La misión de la Vicerrectoría de Investigación es “promover una investigación que sea garante de la atención de las necesidades de la sociedad costarricense, donde ciencia y conocimiento empoderan la toma de decisiones y el bienestar ciudadano hacia sus objetivos de desarrollo personal, profesional, social y económico”. Mientras que, su visión es “generar el conocimiento académico con el fin de contribuir al desarrollo donde exista equidad y prevalezca el bien común; así como transferir su impacto para la apropiación crítica, el empoderamiento y la transformación de la sociedad”. (Vicerrectoría de Investigación, s.f)

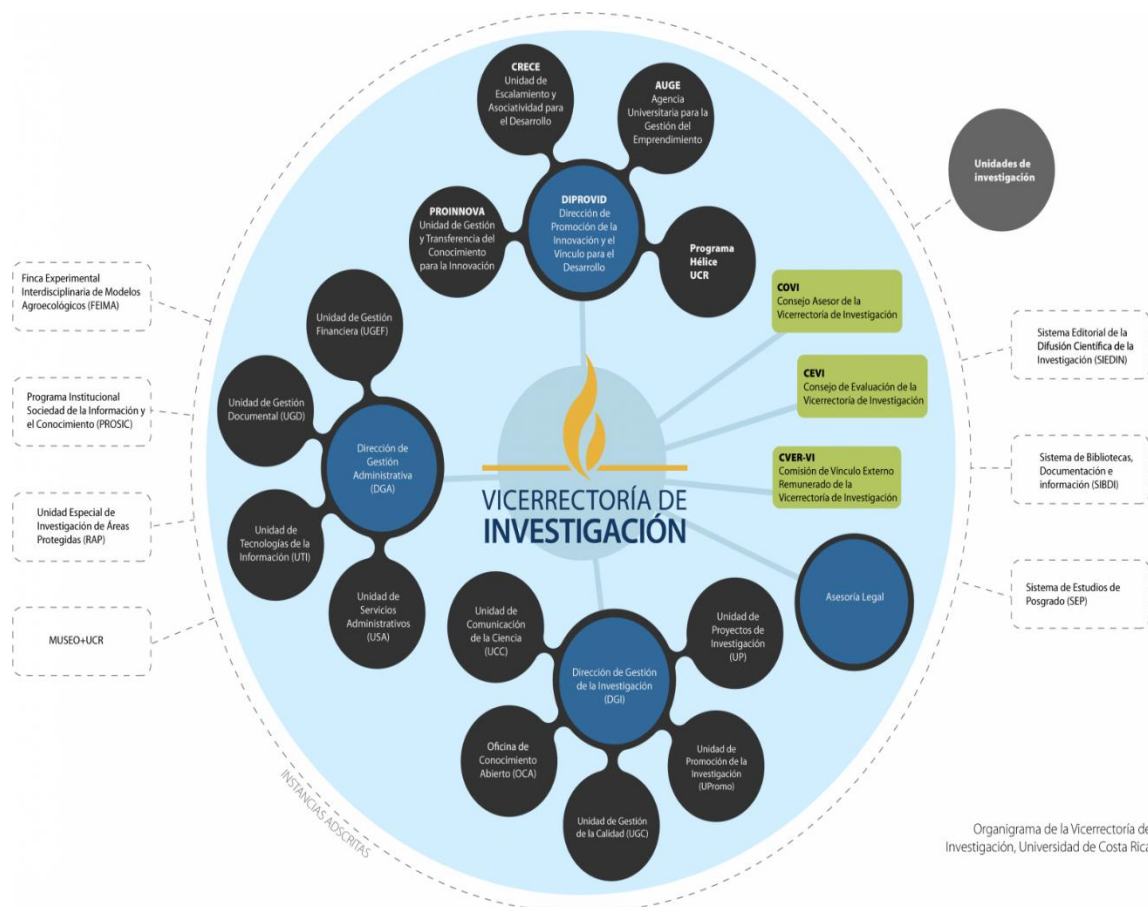
La autoridad de mayor jerarquía dentro de su organización es la persona que ejerce el cargo de vicerrector(a). De esta manera, el Consejo Universitario (1974) en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica del año 1974, en su artículo 46 indica que “Los Vicerrectores son los colaboradores inmediatos del Rector, por medio de los cuales se canalizará su autoridad, en lo que corresponda. Deben dedicar tiempo completo a sus funciones”. (p. 10)

La Vicerrectoría de Investigación está conformada por la persona que ejerce el cargo de Vicerrector o Vicerrectora, la Dirección de Gestión de la Investigación (DGI), la Dirección de la Gestión Administrativa (DGA), la Dirección de Promoción de la Innovación y Vínculo para el Desarrollo (DIPROVID) y la asesoría legal. Sin embargo, la componen también diferentes unidades que colaboran en el desarrollo, promoción o divulgación de la investigación tanto a lo interno como a lo externo de la Universidad de Costa Rica.

En la siguiente imagen se muestra el organigrama de la Vicerrectoría de Investigación con cada una de sus unidades.

Figura 5

Organigrama de la Vicerrectoría de Investigación



Organigrama de la Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Portal de la Investigación, s.f.

De acuerdo con la imagen anterior, la Vicerrectoría de Investigación engloba un conjunto de unidades internas que son indispensables para una buena gestión de la investigación.

La Dirección de Gestión Administrativa está conformada por el archivo, donde se realiza el debido proceso de almacenamiento de documentos relacionados con los diferentes proyectos, programas o actividades de investigación que se han inscrito a lo largo de los años. Así como por el área de tecnología de la información, encargados de velar por el buen funcionamiento de los sistemas institucionales relacionados con la gestión de investigación.

La unidad responsable del desarrollo de la investigación es la Dirección de Gestión de la Investigación (DGI). En el informe de labores de la Vicerrectoría de Investigación del año 2017, se detallan la misión y visión de esta unidad:

- **Misión:** Mejorar las capacidades para investigar desde el contexto universitario, reconociendo que la investigación en la comunidad universitaria se enriquece de la diversidad epistemológica, metodológica y con pluralidad de inquietudes que aportan en el abordaje de los problemas de la sociedad.
- **Visión:** Promover una investigación garante de la atención de las necesidades de la sociedad costarricense, donde ciencia y conocimiento empoderan la toma de decisiones y el bienestar ciudadano hacia sus objetivos de desarrollo personal, profesional, social y económico y que contribuya a la generación de conocimiento académico, al desarrollo donde exista equidad y prevalezca el bien común. Así como, transferir su impacto para la apropiación crítica, el empoderamiento y la transformación de la sociedad. (p. 16)

La Dirección de Gestión de la Investigación es la unidad que ayuda a la autoridad universitaria que ejerce el cargo de Vicerrector o Vicerrectora en los procesos relacionados con la investigación institucional.

Adicionalmente, dentro de la Dirección de Gestión de la Investigación se ubica a la Unidad de Gestión de la Calidad encargada de brindar apoyo a las revistas institucionales y colaborar con las personas docentes e investigadoras en procesos de publicación de resultados de los proyectos de investigación a nivel nacional o internacional.

CAPÍTULO II. ANTECEDENTES

En este apartado se incluye información acerca de la investigación académica o acciones de investigación dentro de instituciones de educación superior a nivel nacional e internacional, así como estudios previos relacionados con la gestión universitaria o institucional.

Además, se incluyen los principales aportes teóricos y metodológicos de las investigaciones previas al desarrollo de este trabajo.

2.1. Antecedentes internacionales

Huanca (2004) describe que el proceso de evolución de las universidades ha estado condicionado a sus funciones y al entorno en el que se encuentra, incluyendo el tema de la investigación y de un contrato social. Al respecto, especifica que “en la enseñanza superior surgieron dos tipos de funciones: una para desarrollar el potencial de los estudiantes, y la otra para transferir conocimiento y habilidades a los individuos, que fueran útiles para la sociedad.” (p. 27)

Por consiguiente, según Huanca (2004) en el tema de investigación se establece que:

[...] la relevancia del conocimiento radica en el hecho de que a través de él se extiende la base tecnológica de la sociedad, al tiempo en que las tecnologías gravitantes se vinculan a las actividades de la investigación, dicho de otra forma, se afianza en mayor grado las relaciones entre la ciencia y la tecnología. (p. 35)

Por otra parte, una de las primeras temáticas que se abordan con respecto a la investigación en las universidades es la innovación. Destaca Álvarez (2008) que:

[...] una universidad innovadora es aquella capaz de descubrir y prever el cambio, las necesidades y los intereses del entorno y responder con un cambio o alteración de lo que se venía haciendo, cambiar la cultura, en

otras palabras adelantarse a la crisis, esto lleva a que la innovación comporta además la mirada prospectiva. (p. 62)

La investigación a nivel de universidad busca colaborar con las necesidades de la población en áreas específicas de las diferentes disciplinas, de manera que se logren obtener resultados a requerimientos actuales.

Adicionalmente, Álvarez (2008) señala que las universidades como centros generadores de conocimiento debe inclinarse hacia “la búsqueda de un pensamiento científico independiente, de acuerdo con el tipo de sociedad que le es propio, capaz de crear desarrollo científico, para que, posteriormente pueda relacionarse con otros conocimientos en el ámbito regional y lo internacional”. (p. 138)

La investigación dentro de las instituciones de educación superior, según Aristimuño (2015) se encuentra inmersa en diferentes desafíos como la alta competitividad, la necesidad de buscar recursos y la globalización. Todo ello, produce una transformación y nuevas demandas de conocimientos, sin obviar los procesos de mejora constante en su gestión para lograr la misión y cumplir con las necesidades de la sociedad.

Así mismo, se destacan aspectos relevantes dentro de las universidades como la evaluación para analizar el cumplimiento de objetivos y metas, y la planificación por ser necesario tener claros los pasos y procedimientos para obtener los resultados deseados.

Aristimuño (2015) plantea tres dimensiones desde las cuales puede abordarse un estudio de evaluación institucional, considerando a la evaluación como un proceso de rendición de cuentas, un agregado de políticas y mecanismos destinados a establecer las acciones y los recursos de la institución y, como un proceso de acreditación institucional.

De la misma forma, Aristimuño (2015) establece que el control de gestión está vinculado con la planificación y la evaluación institucional, debido a que “el monitoreo y la evaluación forma parte del control y a su vez, la planificación y el

control deben ir de la mano para que una organización logre altos desempeños en su gestión”. (p. 59)

Vásconez (2017) brinda un abordaje del tema más amplio, estableciendo que la investigación no sólo se refiere a realizar la investigación, sino la capacidad de consumir esa investigación y aplicarla en la docencia, como uno de los mayores retos de las instituciones de educación superior. Por tanto, las universidades han optado por dirigir todas sus acciones en esta área por medio de la creación de centros especializados de investigación que puedan contar con los recursos necesarios para su desarrollo.

Por otra parte, Sánchez (2019) destaca que la universidad en la actualidad:

[...] fomenta la alta especialización en las disciplinas, a pesar de que sus estructuras institucionales parecen ser suficientemente flexibles como para incorporar la formación multidisciplinar y armonizar la educación con las necesidades de la sociedad, todavía debe ser probada, debe ser analizada y refutada. (p. 69)

La universidad desempeña para Sánchez (2019) un papel fundamental en la creación de profesionales necesarios, científicos e investigadores que puedan cumplir con las necesidades de la sociedad. No obstante, el tema de la investigación es considerado por diferentes actores para los rankings o ranqueos de las universidades a nivel mundial o regional, al valorar aspectos relacionados con la cantidad de publicaciones generadas a raíz de las investigaciones y las citas que utilizan de los docentes de cada universidad.

2.2. Antecedentes nacionales

En referencia al tema de investigación universitaria no existen muchos estudios previos, pero sí con respecto a la gestión institucional o gestión universitaria, en donde se abordan temas relevantes para este estudio.

Monge (2018) destaca aspectos importantes dentro de un diseño de guía para evaluar la gestión estratégica, entre los cuales se pueden mencionar la planeación como primera función administrativa, la planeación estratégica para monitorear variables del entorno de la organización y el plan estratégico como el documento que contiene la visión general del negocio, sus objetivos y valores.

De ahí que, Monge (2018) enfatiza en que el modelo de excelencia para la gestión institucional es el que brinda Malcolm Baldrige, quien se basa en conceptos centrales en temas como orientación hacia el futuro, gestión para la innovación y gestión basada en hechos, entre otros.

Por otra parte, Bolaños (2002) resalta la importancia de los centros e institutos de investigación dentro de las universidades no solo por la producción de conocimiento científico, sino por el mejoramiento de la enseñanza y aprendizaje y las actividades relacionadas para la actualización de las diferentes disciplinas.

Adicionalmente, destaca la relevancia de la investigación científica citando a Vessuri, quien indica que:

La investigación científica que no está publicada no existe. La publicación en una revista de prestigio reconocido asegura la prioridad en la producción de un resultado, acrecienta el crédito académico de un científico, legitima su actividad y permite la existencia de sistemas de comunicación científica ligados a procesos activos de persuasión, negociación, refutación y modificación, a través de los cuales el significado de las observaciones científicas, al igual que las interpretaciones teóricas tienden a ser selectivamente construido y reconstruido en el campo científico. (pp. 13-14)

En el estudio realizado por Bolaños (2002) se identifican las áreas temáticas más investigadas, siendo la enseñanza de idiomas el primer lugar, el aprendizaje en segundo lugar y de tercer lugar el área de mujeres y enseñanza superior.

Un aspecto importante que se omite en esa investigación es la gestión institucional u organizacional relacionada con el desarrollo de la investigación o producción científica, debido a que Bolaños (2002) incorpora elementos de las áreas temáticas, el producto de la investigación, tipo de personas investigadoras y las vigencias de los proyectos.

De igual importancia, Abdelnour (2002) brinda una investigación de la gestión institucional enfocada en el liderazgo, el planeamiento estratégico, el enfoque hacia el estudiante y mercado meta, la información y análisis, el enfoque hacia el personal docente y administrativo, el manejo de procesos y los resultados del desempeño organizacional, en la cual se encuentran mejoras a las debilidades institucionales, relacionadas con “la definición y sistematización de los procesos institucionales y a la ausencia de prácticas evaluativas en torno al quehacer de sus dependencias a la calidad de sus servicios al desempeño de sus funcionarios, y a la gestión institucional”. (p. 46)

De ahí que, a partir de la investigación de Abdelnour (2002) se obtiene una recomendación importante para la administración universitaria, la cual resulta en un sistema de evaluación institucional permanente que busque ayudar a la toma de decisiones en relación con la atención de necesidades, la calidad de los servicios, la eficiencia del uso de los recursos y el manejo de los procesos, entre otros.

Por otra parte, Calderón (2015) destaca que la planificación estratégica es una herramienta de gestión que orienta la toma de decisiones a partir de la situación actual y la ruta a seguir para lograr una situación deseada. De ahí que la elaboración de un plan estratégico institucional debe estar consensuado con los diferentes actores universitarios, con el objetivo de lograr el cumplimiento de las acciones deseadas.

La planificación, como las otras actividades administrativas son vitales dentro de las instituciones de educación superior y Calderón (2015) destaca que “la planificación debe abarcar la totalidad del quehacer universitario y por lo tanto debe vincular la totalidad de los recursos con que cuenta la institución” (p. 104)

2.3. Principales aportes teóricos y metodológicos al estudio

Las investigaciones previas aportan información relevante para el desarrollo del trabajo, debido a que se incorporan conceptos como planificación, evaluación y liderazgo dentro de las universidades.

Así, desde el punto de vista teórico, Aristimuño (2005) brinda un gran aporte en cuanto a la evaluación y planificación institucional, así como su importancia dentro de las instituciones de educación superior. No obstante, aborda también la temática de gestión investigación y resalta la necesidad de apoyar la investigación tanto a nivel institucional como interinstitucional y regional.

Por otra parte, tanto Bolaños (2002) como Huanca (2004) establecen una clara descripción de la importancia de la investigación y de los centros de investigación dentro de las instituciones de educación superior. De igual relevancia es el aporte que brinda Vásconez (2017) al detallar un abordaje más amplio de la investigación.

Desde una perspectiva metodológica, se utilizaron los tres enfoques para el abordaje de las temáticas y diferentes técnicas para la recolección de datos, como el cuestionario, entrevistas, encuestas y grupos focales. Por tanto, las investigaciones previas demuestran que esta temática puede abordarse desde un enfoque cualitativo, pero también cuantitativo, según sea el nivel de profundidad o generalización que se pretenda obtener.

No obstante, resulta interesante la forma en cómo desarrolla el estudio Sánchez (2019), debido a que no presenta un marco metodológico, en lugar realiza un análisis comparativo entre dos universidades de México, incluyendo temas como el marco normativo, comparación estadística con variables como cantidad de personas investigadoras y productos de investigación; entre otros.

Para este estudio se encuentra mayor afinidad con el abordaje que utiliza Vásconez (2017), quien a través de los instrumentos utilizados para la recolección de la información concluyó que la investigación es el eje fundamental

actual para evaluación y acreditación de las universidades ecuatorianas, aunque se resta importancia dentro de las instituciones de educación superior.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

Este apartado describe conceptos relacionados con la administración universitaria, gestión universitaria, planificación universitaria y procesos de formulación, ejecución y evaluación dentro de una Institución de Educación Superior.

3.1. Administración universitaria

Las funciones básicas de la administración son planificar, organizar, dirigir y controlar todos los aspectos relativos dentro de una organización. Para Fayol la administración está constituida en “cinco elementos que constituyen el Proceso Administrativo (prever, organizar, dirigir, integrar y controlar” (Citado por Martínez, 2005, p.70)

Por consiguiente, la administración se puede definir como el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los recursos disponibles dentro de una organización, entre los cuales se encuentran los humanos, financieros, físicos y tecnológicos. Estos procesos se desarrollan en un entorno cambiante, en donde las organizaciones deben adaptarse a los diferentes desafíos que se enfrentan.

De ahí que cada proceso que se realice debe estar debidamente previsto, organizado, dirigido y controlado por los responsables asignados. Al respecto, Robbins y Coulter (2005) definen que la administración “consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (p. 7). Por tanto, se recalca la importancia de coordinar las diferentes actividades laborales, con el fin de lograr los objetivos institucionales.

El objetivo de la administración es que los procesos se desarrollen de manera eficiente y eficaz, con el fin de evitar un mal uso de los recursos, ya sean físicos o presupuestarios. Y, de ahí que, la administración puede generarse en cualquier tipo de organización o institución.

En el caso específico de las universidades, la administración debe contemplar los tres pilares: la acción social o extensión, investigación y docencia dentro de sus acciones.

De la misma forma, la administración universitaria genera una guía para el desarrollo de todas las actividades dentro de una Institución de Educación Superior, de forma que se lleven a cabo de manera planificada y bajo los procedimientos correspondientes.

Por otra parte, Tristán (2001) define a la administración universitaria como “operar y desarrollar eficientemente la docencia, la investigación y la extensión, así como los recursos financieros, humanos y físicos vinculados con las mismas, con el fin de lograr resultados definidos como relevantes para la institución y la sociedad” (p. 13). De ahí, que la administración universitaria debe estar vinculada a cada área sustantiva de la institución de educación superior, con el objetivo de que las diversas actividades sean ejecutadas de manera correcta y con los recursos necesarios.

Como conclusión, se puede entender que la administración universitaria debe incorporar a los tres pilares de las instituciones de educación superior con el fin de prever, organizar, dirigir, integrar y controlar todos los procesos y acciones relacionadas con el quehacer propio de cada instancia, de esta manera se procura un uso correcto de los recursos institucionales.

3.2. Gestión universitaria

La gestión implica desarrollar las acciones planificadas y dirigir hacia el buen funcionamiento de una institución u organización, de aquí la necesidad que exista una jerarquía, normativa, procedimientos y responsables para las diferentes actividades que se llevan a cabo. Por consiguiente, se puede definir a la gestión universitaria, según Martínez (2000) como:

incluir instancias orgánicamente institucionalizadas responsables de diseñar y organizar en forma integral los procesos universitarios

(mecanismos y procedimientos para la toma de decisiones, para la gestión administrativa, para facilitar el flujo de información hacia adentro y hacia afuera de la institución, para la selección y contratación de personal, para la marcha de la institución, etc.) y los mecanismos que aseguren la libertad de cátedra y la autonomía académica de la institución. (p. 10)

La gestión universitaria colabora dentro de la administración a definir responsables para las diferentes actividades del quehacer institucional, ya sean administradores universitarios con poder de toma de decisión o gestores administrativos que brindan colaboración, de manera que se organicen los diferentes procesos y así facilitar la información que se comparte con los usuarios internos y externos de la institución.

Adicionalmente, busca la mejora en los diferentes trámites, debido a que según Ortiz et al. (2014) es “el proceso de planificación, organización, implementación, control y mejora de los procesos universitarios de manera integrada, dirigida a aumentar su calidad, alcanzar la excelencia y la satisfacción de las demandas sociales”. (Citados por Ramos et al., 2018)

Por tanto, la gestión universitaria engloba diferentes acciones de la administración con el objetivo de mejorar los diferentes procesos universitarios y que se logren ejecutar de manera más eficiente y eficaz. No obstante, es importante comprender que la gestión se encuentra dentro del proceso administrativo.

La gestión en el contexto de las instituciones de educación superior tiene como fin generar diferentes actividades que contribuyan al logro de la misión universitaria, según Pulido Díaz y Pérez Viñas es:

"llevar a cabo acciones que hacen posible el desempeño de la organización, para el logro de la misión que esta tiene establecida, en la que intervienen, al menos, de un lado los diferentes responsables

académicos y de otro el profesorado y alumnado". (Citado por Rodríguez et. al, 2021, p. 972)

La gestión universitaria es un elemento integrador de diversas acciones que dirigirán hacia un mejor desempeño de las actividades institucionales para el logro de los objetivos propuestos, sin olvidar el objetivo por el cual se crearon las universidades que es la formación y docencia.

3.3. Planificación institucional

Dentro de la administración, la planificación es una función primordial. Según Goodstein (1998) la planeación o planificación es "el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción" (p. 5). Por tanto, se puede entender que, dentro de una organización la planificación es esencial para establecer los procedimientos necesarios para el logro de los objetivos, de forma que cada miembro de la organización conozca de previo las acciones que deben desarrollarse según el tipo de función.

Existen diferentes conceptos de planificación o la acción de planificar, por su parte Ander-Egg (2007) destaca que es:

Un proceso, es decir, es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines y, sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad. (p.27)

De manera que, la planificación brinda una guía a los directivos de cómo actuar a corto, mediano y largo plazo, porque es una acción que se debe llevar a cabo de forma continua en cada una de las diferentes instancias de la universidad, buscando no solamente cumplir con las metas institucionales, sino también generando acciones de mejora constante que impactarán el quehacer universitario de manera positiva.

García et. al (2017) señalan que la planificación estratégica tiene como principal objetivo “ayudar a las organizaciones a plantear mejores estrategias por medio del uso de abordaje sistemático, lógico y racional a la elección de la estrategia”. Por tanto, realizar actividades y tener lineamientos de planificación bien definidos son fundamentales dentro de cualquier organización.

La planificación estratégica se puede entender, según el Centro Interuniversitario de Desarrollo - CINDA (1992), como un “proceso a través del cual la organización define o redefine sus cursos de acción hacia el futuro, a mediano y largo plazo, lo que le permite jerarquizar sus objetivos y proveer los medios para lograrlos.” (p. 51)

De ahí que, la planificación estratégica ayudará a la administración a definir líneas de acción a posibles áreas de mejora y definirá los responsables necesarios para su cumplimiento, así como el plazo que se dispondrá para llevar a cabo la acción correspondiente.

La planificación debe contemplar elementos característicos de cada organización o institución, por tanto, Bernal (2007) indica que el:

[...] proceso de planificación global o corporativo (el que se plantea para el conjunto de la compañía) se fundamenta en la filosofía organizacional representada en los estatutos, misión, visión, políticas, principios o valores corporativos y en las grandes metas o propósitos de la junta directiva de la respectiva organización. (p. 101)

De esta forma, en los diferentes procesos de planificación que se ejecuten dentro de una organización es importante que se consideren aspectos filosóficos organizacionales, de manera que se trabaje bajo la línea de lo planteado en la misión y visión, pero también según las políticas organizacionales establecidas.

De la misma manera, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018) define la planificación institucional como un:

proceso dinámico, permanente y continuo de aplicación de herramienta en el análisis, programación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos, dirigido en su conjunto al fortalecimiento de la gestión para mejorar los productos (servicios y bienes) que se brindan a las personas y que corresponde atender como sector público. (p. 10)

La planificación es un proceso que engloba diferentes instrumentos y actores involucrados, con el objetivo de crear diferentes lineamientos para guiar la ejecución y evaluación de todas las actividades de la institución.

De ahí que, este proceso resulte en la elaboración de un plan estratégico, el cual según el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018) “se constituye en el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una institución lleva a cabo para cumplir con sus competencias y responsabilidades en un contexto y un tiempo determinado” (p. 8)

El plan estratégico será el resultado final del proceso de planificación dentro de una institución. No obstante, este tipo de documentos tienen un plazo definido y una vez finalizado, es necesario realizar un nuevo proceso de análisis interno y del entorno, de manera que se permitan establecer nuevas decisiones y acciones a ejecutar.

3.3.1. Planificación universitaria

Las instituciones de educación superior como organización cumplen funciones administrativas y dentro de la administración un factor clave para el éxito del quehacer universitario es la planificación.

Al respecto, Pacheco (s.f) brinda diferentes conceptos de lo que es la planeación de la educación superior:

- como una actividad centrada en la elaboración y perfeccionamiento de técnicas y procedimientos de utilidad para la administración y racionalización de los recursos para la educación;

- como instrumento de carácter fundamentalmente político y estratégico para alcanzar determinados fines y metas, y
- como una estrategia global que permita diseñar, a corto y mediano plazo, acciones consecuentes para un adecuado desarrollo de las instituciones de educación superior. (p.1)

Así, se puede entender que la planeación o planificación dentro de una universidad estará estrechamente vinculada con la elaboración de procedimientos que estén acorde a los propósitos que busca lograr y según las metas fijadas en un plazo determinado, de manera que se definan las acciones necesarias. Sin embargo, la planificación puede visualizarse como una actividad, como un instrumento o como una estrategia, esto dependerá del enfoque que la institución le brinde.

La planificación universitaria brinda una guía a toda la comunidad universitaria de cómo desarrollar las diferentes actividades sustantivas dentro de una Institución de Educación Superior. Destaca González (2016) que:

En el proceso de planificación de una Universidad reviste especial importancia el análisis y el planteamiento de metas en relación con el uso eficiente de los recursos docentes. Este planteamiento de metas suele ser relacionado con consideraciones relativas al mejoramiento de la excelencia académica, que llevan, por lo general, a incrementos en los requerimientos de plazas de profesores, pero también está relacionado con condiciones de escasez de recursos, que posiblemente indiquen, por el contrario, la necesidad de disminuciones en este rubro. (p.50)

Un aspecto importante de la planificación universitaria es que establece el uso correcto de los diferentes recursos institucionales, lo que a su vez permite que se genere conciencia en todos los miembros de la comunidad universitaria, independientemente del puesto. Adicionalmente, al tener metas claras en las diferentes actividades sustantivas de las instituciones de educación superior se busca un mejoramiento y excelencia del servicio que se brinda, no solamente desde la parte académica, sino en lo administrativo.

Es necesario que todo proceso de planificación sea del conocimiento de los actores universitarios correspondientes, desde el momento de análisis de la unidad hasta la definición de las acciones que se implementarán para generar acciones de mejora en trámites institucionales.

3.3.1.1. Planificación universitaria en la Universidad de Costa Rica

Dentro de la Universidad de Costa Rica se implementa la planificación universitaria a través del plan estratégico institucional, al incorporar diversas áreas relevantes del quehacer universitario. Al respecto, el Plan Estratégico Institucional 2021-2025 indica que “está conformado por seis ejes estratégicos, a saber: Excelencia académica, Desarrollo territorial y sedes, Inclusión social y equidad, Internacionalización, Excelencia en la gestión y Vida universitaria”. (Universidad de Costa Rica, 2021, p.7)

Por consiguiente, cada eje estratégico está segmentado en objetivos, estrategias, metas, indicadores, responsables, plazo y política, para lograr cumplir con lo planteado en el documento.

En el proceso de elaboración de este tipo de documentos participan representantes de todas las áreas académicas de la institución, pero también de los institutos y centros de investigación, sedes regionales, Federación de Estudiantes, Rectoría y Vicerrectorías, de manera que se incorporen todas las actividades sustantivas.

A nivel interno de cada instancia universitaria se deben elaborar planes estratégicos específicos, según los análisis realizados y las actividades propias. No obstante, estos planes deben estar alineados al plan estratégico institucional que se encuentre vigente, considerando los ejes temáticos y los objetivos estratégicos que incluya la universidad para ese periodo.

3.3.1.2. Lineamiento de la Vicerrectoría de Investigación

La Vicerrectoría de Investigación realiza el proceso de planificación de sus actividades y plazos para trámites relacionados con el desarrollo de la investigación a nivel institucional, a través de diferentes circulares.

No obstante, los lineamientos y guías que deben ser de acatamiento obligatorio por las unidades, centros, institutos y sedes regionales se desarrollan mediante resoluciones o circulares que son comunicadas y enviadas a toda la comunidad.

Para el año 2021, se generaron diversas circulares para el desarrollo de la investigación a nivel institucional, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes:

- Circular VI-7-2021 Fecha de recepción de cargas académicas.
- Circular VI-8-2021 Recepción de propuestas de investigación para el 2022.
- Circular VI-11-2021 Lineamientos y fechas de recepción de proyectos para fondos concursables 2022.
- Circular VI-12-2021 Mejora y simplificación de procesos de modificación y ampliación de proyectos.
- Circular VI-27-2021 Convocatoria de fondos concursables y modalidad ordinaria para los años 2022-2023.
- Circular VI-36-2021 Análisis de propuestas que requieren CEC, CICUA o CBio o se realizan en conjunto con la CCSS.

Para el año 2022, se generaron y comunicaron a través de distintos medios institucionales las siguientes circulares:

- Circular VI-2-2022 Fecha límite para recibir formularios de cargas académicas.
- Circular VI-3-2022 Convocatorias Redes Temáticas y TFG.
- Circular VI-5-2022 Financiamiento para publicaciones en revistas.

- Circular VI-6-2022 Lineamientos del Fondo de Apoyo a Redes Temáticas 2022.
- Circular VI-7-2022 Lineamientos Fondo Semilla.
- Circular VI-8-2022 Fechas solicitudes fondos ordinarios 2022-2023.
- Circular VI-9-2022 Lineamiento del fondo concursable para el financiamiento de proyectos sobre docencia.

Para el año 2023, se han generado y comunicado las siguientes circulares para el desarrollo de la investigación:

- Circular VI-5-2023 Fechas para la recepción de ampliaciones y propuestas nuevas.
- Circular VI-9-2023 Apertura y lineamientos del nuevo fondo de investigación aplicada y desarrollo (I+D) 2023.
- Circular VI-10-2023 Aspectos importantes a considerar para enviar propuestas nuevas para fondos ordinarios.
- Circular VI-33-2023 Lineamientos para el Fondo de Apoyo a Trabajos Finales de Graduación 2024.
- Circular VI-34-2023 Fechas de recepción de los diferentes fondos concursables para 2024-2025.
- Circular VI-35-2023 Lineamientos para el concurso de Fondo de Investigación Aplicada y Desarrollo (I+D) 2024.
- Circular VI-36-2023 Apertura y lineamientos para el Fondo de Investigación para la Cooperación Internacional 2024.
- Circular VI-37-2023 Apertura del Fondo del Sistema 2025 para el Área de Investigación de CONARE.

Para el año 2024, se han generado y comunicado las siguientes circulares para el desarrollo de la investigación:

- Circular VI-2-2024 Apertura y lineamientos del Fondo Semilla 2025.

- Circular VI-4-2024 Aspectos a considerar a la hora de enviar las solicitudes de proyectos nuevos, presupuesto de los proyectos, programas y actividades vigentes en el 2025.
- Circular VI-6-2024 Apertura y lineamientos del Fondo de Estímulo a la Investigación 2025.
- Circular VI-14-2024 Lineamientos y fechas de recepción del Fondo de Apoyo a la Mujer en la Investigación 2025.
- Circular VI-15-2024 Aspectos a considerar para realizar modificaciones en proyectos ganadores de fondos concursables.

Estos lineamientos de planificación son divulgados a la comunidad universitaria a través del correo electrónico institucional y del Sistema de Gestión de Documentos Institucionales (SIGEDI). No obstante, la Vicerrectoría de Investigación tiene disponible en su página web un espacio para la inclusión de las diferentes circulares.

Figura 6

Trámites y formularios disponibles en el área de personas investigadoras

Área de personas
INVESTIGADORAS

INSCRIPCIÓN DE PROYECTOS TRÁMITES / FORMULARIOS AGENDA VI CONVOCATORIAS / PREMIOS FINANCIAMIENTO EXTERNO INFO PROYECTOS (SIGPRO)

Trámites / Formularios

Procesos de apoyo Aspectos legales Evaluación de la calidad

PROCESOS DE APOYO

Apoyo Complementario Fundación UCR	Formulario de solicitud de tiempo de apoyo docente para el 2024	Descargar
Plazas de Apoyo Docente	RESOLUCION VI-1899-2015-Política para la asignación de tiempos de apoyo para la investigación	Descargar
Préstamo Auditorio Ciudad de la Investigación	Circular VI-31-2023-Solicitud de tiempo de apoyo docente para el 2024	Descargar
Ejecución de presupuesto		
Trámites de Pago		
Capacitaciones		

Fuente: Vicerrectoría de Investigación, s.f.

En este espacio que brinda la Vicerrectoría de Investigación, tanto el personal administrativo como las personas investigadoras pueden revisar las circulares, resoluciones, manuales, reglamentos y normas relacionadas con la investigación dentro de la universidad.

Por otra parte, el Consejo Universitario (2018) en su reglamento de la Investigación de la Universidad de Costa Rica, en el artículo 22, inciso b) establece que como una de las funciones del consejo científico “proponer al consejo asesor las directrices, planes estratégicos, planes operativos, líneas de investigación específicas, normas y procedimientos de investigación, de acuerdo con este reglamento y las políticas emanadas del Consejo Universitario”. (p. 11)

De manera que, el consejo científico como órgano interno de cada centro o instituto de investigación debe proponer las directrices relacionadas al tema de planificación de la investigación, conforme a lo establecido por el Consejo Universitario.

3.4. Formulación y ejecución institucional

La formulación está relacionada con el planteamiento previo a una investigación, de acuerdo con Valverde (1982) los requisitos para la formulación del problema son los siguientes:

1. La delimitación de los componentes generales del problema.
2. Tener un conocimiento previo sobre el campo específico del saber científico en que se basa el problema.
3. Considerar el problema frente al interés que puedan tener las interrogantes de la sociedad en cuanto a la utilidad de ahondar en el conocimiento de una realidad concreta, para poner en práctica propuestas del mismo estudio o de personas de la sociedad en este problema de manera directa o indirecta.
4. Considerar el problema frente a las motivaciones personales del investigador.
5. Analizar el riesgo de duplicidad de la investigación. (pp. 31-32)

Por tanto, la formulación estará relacionada con un análisis previo de diferentes factores para el planteamiento de una situación específica de investigación, considerando aspectos como las limitantes y posibles riesgos que puedan afectar el proceso que se desea ejecutar dentro de la organización.

A nivel institucional, todo proceso conlleva una serie de etapas o fases para su desarrollo; se debe iniciar por su formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación, de manera que la formulación y ejecución dependen del proceso que se pretenda llevar a cabo y a su vez, para estas dos etapas deben estar claramente definidos los responsables o colaboradores del proceso de formulación y ejecución.

La formulación es una etapa complementaria de un proceso o proyecto, para Cohen y Martínez (2003) tiene por objetivo “transformar las áreas de intervención en alternativas de proyecto, a través de la selección y articulación de los productos requeridos para producir el impacto deseado”. (p. 29)

Se puede entender que la formulación es la parte inicial de cualquier proceso, en donde deberá contemplarse antecedentes del tema y un marco teórico que lo sustente. De ahí que, Prieto y Loboguerrero (1993) destacan que:

En la etapa de la formulación de los proyectos se desarrollan los diferentes estudios que son pertinentes al problema, los cuales permiten establecer la factibilidad técnica y la viabilidad económica del proyecto. Por consiguiente deberán realizarse los estudios de mercado, técnicos, administrativo y organizacional, financiero, económico y legal que permitan una identificación completa del proyecto y sus repercusiones en la sociedad. (p.14)

En la formulación es esencial que se analicen factores relacionados con el posible impacto y viabilidad del proyecto, así como los recursos físicos y financieros disponibles para la ejecución y desarrollo de las diferentes actividades planeadas.

Por otra parte, Brosted y Molina (2014) destacan que en la etapa de la formulación se establece “el alcance y los objetivos del proyecto, los recursos que serán necesarios para la ejecución, el presupuesto, el cronograma, los interesados del proyecto, así como los riesgos asociados” (p. 22)

La ejecución será una de las siguientes fases después de la formulación y corresponde a la etapa de desarrollo de las acciones planificadas para un proceso o proyecto, de acuerdo con su formulación. Por tanto, Cohen y Martínez (2003) explican que es “el proceso de asignación de los insumos previstos para conseguir los resultados esperados en cada una de las fases de la obra, siguiendo el cronograma y el camino crítico elaborados en la factibilidad.” (p. 19)

Por consiguiente, la ejecución es la etapa en donde se pone en marcha la actividad o proceso que se planteó inicialmente, esto por medio de la utilización de los recursos necesarios y según el tiempo establecido. Tal y como lo señalan Brosted y Molina (2014) la ejecución “pone en marcha lo plasmado en el plan del proyecto. Se realizan las diferentes contrataciones involucradas, así como la coordinación y ejecución de las tareas asignadas a lo interno de los diferentes departamentos” (p. 22)

De ahí que, esta etapa dentro de un proceso o un proyecto es el desarrollo de todas las actividades planeadas para el cumplimiento de los objetivos o metas definidas en la formulación.

La ejecución debe contemplar diferentes elementos para lograr conseguir los objetivos planteados, por lo tanto, Álvarez (2004) los establece como los siguientes:

- a) Establecimiento de un flujo ágil de información y comunicación, con el fin de que cuantos participan en un plan, programa o proyecto se enteren oportunamente de la misión establecida y de los resultados u objetivos que se buscan, de los medios y estrategias para lograrlos y del tiempo en que se espera alcanzarlos (metas).

- b) Definición clara de funciones y distribución adecuada de responsabilidades que fomente al máximo el trabajo equipo, la participación, corresponsabilidad y solidaridad con la misión asumida pero que evite siempre duplicaciones innecesarias de esfuerzos y los antagonismos organizados por discrepancias en gustos u opiniones.
- c) Especificación y acopio de recursos suficientes y oportunos, así como de otros elementos de logística que permitan la instrumentalización adecuada de los medios, acciones y estrategias.
- d) Coordinación dinámica y eficaz que se centre en el logro de los objetivos y metas, garantice el seguimiento de las estrategias seleccionadas, fomente la colaboración y corresponsabilidad solidarias y evite cualquier tipo de burocratismo y autoritarismo, que generalmente redundan en detrimento de los niveles de eficacia y eficiencia en el trabajo.
- e) Establecimiento de procesos de seguimiento, supervisión y evaluación que retroalimenten la toma de decisiones y contribuyan a garantizar el logro de los objetivos y metas de los planes, programas y proyectos. (p. 42)

Por tanto, la ejecución no es únicamente el uso de los recursos y seguir el cronograma establecido, resulta un conjunto de actividades que garanticen el buen desarrollo del plan, programa o proyecto organizacional o institucional propuesto por la administración.

En la etapa de ejecución es vital que cada miembro del equipo conozca cuáles son sus funciones y el tiempo máximo en que deben de llevarse a cabo, así como la buena comunicación para la toma de decisiones oportunas en caso de posibles inconvenientes que puedan dificultar o imposibilitar una tarea en específico.

De la misma manera, como en otro tipo de procesos es importante que exista un control, seguimiento y supervisión para que las actividades se cumplan según lo establecido.

3.4.1. Formulación y ejecución universitaria

Dentro de las instituciones de educación superior, todo proyecto, programa o actividad incorpora diferentes etapas, entre las cuales estarán la formulación y la ejecución.

Según Morán (2007), independientemente de su índole, la formulación de proyectos tiene como objetivo “organizar la información sustantiva de objetivos y metas de impacto, producto, actividades, indicadores, fuentes de verificación y supuestos”.

Así pues, se entiende que la formulación dentro de una universidad busca organizar diversa información que permita definir actividades y supuestos, entre otros datos, con el objetivo de llevar a cabo un proceso o proyecto universitario utilizando diversos criterios o indicadores para definir el producto que se desea conseguir.

Seguidamente, se encuentra la etapa de ejecución, la cual supone poner en acción todas las actividades previamente establecidas en la planificación y la formulación de una actividad o proyecto en concreto. Al respecto, Ander Egg y Aguilar (2005) definen a la ejecución como:

[...] la concreción de una serie de actividades e implica la realización de un conjunto de tareas concretas. En otras palabras, ningún proyecto puede realizarse sin una sucesión de quehaceres y aconteceres que tienen el propósito de transformar ciertos insumos en los resultados previstos (productos) dentro de un período determinado. (p. 46)

Por consiguiente, la ejecución universitaria estará enfocada en una serie de acciones que buscarán lograr un objetivo establecido, ya sea dentro de un

proyecto o desde una instancia específica y en un plazo previamente definido por las instancias correspondientes.

3.4.1.1. Formulación y ejecución universitaria en la Universidad de Costa Rica

La Universidad de Costa Rica implementa la formulación y ejecución, desde diferentes ámbitos; el primero es por medio de las normas generales y específicas para la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto de la Universidad de Costa Rica para todo lo concerniente con los fondos institucionales.

Cada instancia universitaria puede contar con diferentes procedimientos que definan los pasos o fases a seguir para formular o ejecutar diferentes acciones relativas de la administración. Por ejemplo, la Vicerrectoría de Acción Social tiene una guía institucional para la formulación de proyectos de extensión o acción social.

Por tanto, es importante que todas las instancias universitarias conozcan la normativa interna relacionada con la formulación y ejecución, de manera que puedan cumplir con lo establecido, pero también, con el fin de generar una línea interna de trabajo que indique como llevar a cabo este tipo de procesos.

3.4.1.2. Lineamiento de la Vicerrectoría de Investigación

El Consejo Universitario (2018) en su reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, en el artículo 41, inciso a), establece que como una de las funciones de las personas investigadoras principales el “Formular, gestionar, ejecutar y autoevaluar los programas, proyectos o actividades de apoyo a la investigación, en coordinación con las otras personas que forman parte del grupo de investigación”. (pp. 20-21)

Por otra parte, la Vicerrectoría de Investigación tiene a disposición de toda la comunidad universitaria en su [página web](#) un espacio con todas las fases de un proyecto de investigación, desde la conceptualización del tema a investigar

hasta la elaboración de los informes correspondientes una vez que esté inscrito el proyecto, programa o actividad de investigación. De esta manera, se busca brindar información importante desde otras fuentes más rápidas y accesibles para todos los funcionarios universitarios.

En la siguiente imagen se muestra la fase de formulación de un proyecto de investigación. No obstante, también se detalla cómo inscribir, dar seguimiento y el proceso de cierre de las investigaciones.

Figura 7

Fases de un proyecto de investigación

Inscripción de proyectos



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, s.f.

Por otra parte, en el año 2021 se implementó un “curso” de Gestión de la Investigación en la plataforma de Mediación Virtual, de manera que información importante en cuanto a normativa y plazos establecidos puedan ser de fácil acceso para los docentes o interesados en formular un proyecto de investigación.

Así como, cada paso a seguir para la formulación y ejecución de propuestas de investigación.

3.5. Evaluación institucional

La evaluación se ha convertido en uno de los elementos más importantes dentro de la administración, por ser la manera de controlar las diferentes acciones dentro de una organización.

Por su parte, los autores Stufflebeam y Shinkfield (1987) definen a la evaluación como el:

[...] proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54)

La evaluación es fundamental para conocer el cumplimiento de los objetivos organizacionales y debe ser realizada por los directivos altos o medios, de manera que se logre constatar si las acciones planificadas por los administradores universitarios han generado un impacto positivo dentro de la institución y que así, funcione para la toma de decisiones y la solución de problemas específicos ya identificados dentro de la gestión institucional.

Otro acercamiento a la definición de evaluación lo brinda Bisquerra Alzina, quien destaca que este término se refiere a:

La obtención de información rigurosa y sistemática para contar con datos válidos y fiables acerca de una situación con objeto de formar y emitir un juicio de valor con respecto a ella. Estas valoraciones permiten tomar decisiones consecuentes para corregir o mejorar la situación evaluada. (Citada por Navarro et. al, 2017)

Por tanto, la evaluación es un proceso de gran importancia en cualquier organización, debido a que se logra obtener información sistematizada acerca de diferentes factores para la búsqueda de la mejora continua en las acciones o procesos que se realizan.

Los procesos de seguimiento y evaluación dentro de una institución tienen diferentes propósitos. Sin embargo, el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018) establece como fin el “mejorar la acción pública, mediante la rendición de cuentas, la asignación y la dirección de los recursos en las intervenciones públicas” (p. 39). Debido a que al realizar una evaluación de las diferentes actividades permite valorar si se brinda una adecuada asignación y uso de los recursos, así como posibles acciones de mejora que pueden implementarse tras la rendición de cuentas.

3.4.1. Evaluación universitaria

La evaluación universitaria es el proceso de medir los resultados de una o más actividades dentro de la gestión institucional. Al respecto, González y Ayarza (1996) destacan que “...todo proceso que se asuma como evaluación institucional tiene como requisito y condición indispensable la participación de la comunidad educativa...de allí que la evaluación tenga como característica fundamental la auto-evaluación” (Citados por Mora, 2004, p.3).

Por consiguiente, los procesos de evaluación dentro de las universidades deben incorporar a cada miembro de la comunidad, de manera que se pueda obtener una retroalimentación y una mejor manera de abordar las acciones correctivas de las diferentes actividades del quehacer universitario.

Muñiz y Fonseca-Pedrero (2008) establecen la necesidad de contar con un modelo general de evaluación en las universidades, de manera que se integren siete cuestiones claves:

- qué se evalúa
- cuáles son las partes legítimamente implicadas en la evaluación

- quién evalúa
- cómo se evalúa: qué metodología utilizar
- qué feedback se ofrece a las partes implicadas
- planes de mejora generados por la evaluación
- opinión de las partes implicadas sobre la evaluación. (p. 14)

De ahí que, los procesos de evaluación universitarios deben estar completamente claros en cada uno de los diferentes aspectos y realizar un proceso de planificación para que se logren cumplir las cuestiones claves, así como obtener la información necesaria para la toma de decisiones.

La evaluación institucional está relacionada con la calidad, la cual puede enfatizar la importancia de la participación de todos los miembros universitarios hacia la mejora continua y la satisfacción de los usuarios.

Por otra parte, la evaluación debe contemplar no solo a los diferentes actores de la comunidad universitaria, sino también procurar un buen funcionamiento de cada una de las actividades que se ejecutan en las diferentes instancias institucionales. Al respecto, Simoneau (1991) destaca que:

La evaluación institucional se interesa en principio en todos los aspectos del funcionamiento y el desarrollo de las universidades; la calidad de los cursos, los programas, los departamentos universitarios; la formación de los estudiantes, la integración socio-profesional de los graduados; la gestión de los cursos docentes, el desarrollo de la investigación; el estado de los recursos materiales y financieros; el funcionamiento de las grandes instalaciones y los servicios de apoyo a la enseñanza y la investigación; las relaciones con el mundo exterior; etcétera. (p. 5)

La evaluación será la manera en que los funcionarios que dirigen las instituciones de educación superior puedan conocer los puntos de mejora en la

gestión institucional de todas las instancias, desde el punto de vista académico hasta el administrativo.

3.4.1.1. Evaluación universitaria en la Universidad de Costa Rica

La Universidad de Costa Rica implementa la evaluación desde diferentes ámbitos; le corresponde al Centro de Evaluación Académica los procesos relacionados con la evaluación de carreras y la evaluación docente de todas las unidades académicas.

No obstante, es responsabilidad de cada carrera solicitar y dar seguimiento a las solicitudes de evaluación, así como de tomar las acciones correctivas necesarias cuando se presenten evaluaciones negativas del desempeño docente.

La evaluación docente incorpora aspectos relacionados con el desarrollo de los cursos, responsabilidad y respeto del docente hacia el estudiantado.

Con respecto a la evaluación de las carreras, el Centro de Evaluación Académica (2015) en los lineamientos para la autoevaluación y gestión de la calidad en la Universidad de Costa Rica 2015-2019 señalan que los mismos son creados a solicitud del Consejo Universitario, debido a que:

Desarrollar una política institucional de promoción de los procesos de evaluación y autoevaluación que propicie el establecimiento y consolidación de un proceso de planificación y priorización institucional para determinar qué carreras se evalúan y cuáles deben acreditarse, además de que fortalezca las instancias institucionales encargadas de apoyar a las unidades académicas en la realización de estos procesos. (p. 6)

La evaluación de las carreras va de la mano con los procesos que se desarrollan con el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) u otra agencia o ente acreditador a nivel nacional o internacional.

Estos procesos de evaluación buscan generar procesos de reflexión a lo interno de cada unidad académica para la detección de las debilidades y fortalezas y a partir de un proceso de planificación diseñar un compromiso de mejora que incluya acciones específicas para subsanar las debilidades encontradas.

Por otra parte, la evaluación del personal administrativo está a cargo de la Oficina de Recursos Humanos y se lleva a cabo por medio de las jefaturas inmediatas en todas las instancias universitarias, velando por un buen desempeño anualmente y definiendo acciones correctivas, en caso de requerirse.

Al respecto, la Oficina de Recursos Humanos desde el año 2017 realiza informes con la información recolectada a través de las evaluaciones realizadas a todo el personal administrativo.

Dentro de la información que se evalúa del personal administrativo, se incluyen los siguientes factores:

- Atención de la persona usuaria.
- Responsabilidad.
- Utilización de los recursos.
- Relaciones interpersonales.
- Aplicación de los conocimientos.
- Cumplimiento en cantidad.
- Calidad en el trabajo.
- Organización del trabajo.

Estos factores buscan garantizar que la gestión administrativa que realiza cada uno de los funcionarios es eficiente y eficaz, con respecto a las labores propias de cada puesto. Así como el Centro de Evaluación Académica realiza evaluación al personal docente y a las carreras, la Oficina de Planificación Universitaria realiza la evaluación anual del Plan Estratégico Institucional, con el fin de medir el avance y los logros alcanzados.

3.4.1.2. Lineamiento de la Vicerrectoría de Investigación

La Vicerrectoría de Investigación implementa la evaluación por medio de la normativa institucional establecida.

Por consiguiente, el Consejo Universitario (2018) en su reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, en el artículo 22, establece que como funciones del consejo científico:

- c) Evaluar, dar seguimiento y asesoramiento al personal investigador adscrito, mediante criterios basados en la producción académica.
- f) Conocer, evaluar, aprobar o rechazar los programas, proyectos o las actividades de apoyo a la investigación, con base en al menos los instrumentos diseñados por la Vicerrectoría de Investigación, antes de su debida inscripción. (p. 11)

De manera que, se delega en el consejo científico de los centros e institutos de investigación la responsabilidad de llevar a cabo las acciones de evaluación correspondientes al desarrollo de la investigación en sus diferentes modalidades, así como del personal investigador de esa instancia universitaria. Así mismo, el consejo científico debe cumplir un rol decisorio en las propuestas nuevas que se presentan ante la Vicerrectoría de Investigación, ejerciendo un control previo para aprobar o rechazar las que no cumplan con los requisitos necesarios.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se definen los diferentes aspectos metodológicos utilizados para el desarrollo del trabajo de investigación. Por consiguiente, se incluye la definición del tipo y enfoque de investigación, la población, las fuentes de información, así como las técnicas para recopilar información y la operacionalización de los objetivos.

4.1. Enfoque de investigación

Este trabajo tiene como propósito principal identificar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades del área de Artes y Letras, a nivel institucional dentro la Universidad de Costa Rica. Por tanto, requiere de un enfoque cuantitativo para su abordaje. Para Hernández et al. (2014), la investigación cuantitativa “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

De ahí que, este estudio busca obtener datos numéricos que reflejen la situación que ha presentado el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica, para lo cual se tienen tres variables de investigación; la planificación, la formulación, la ejecución y la evaluación, de las cuales se obtendrá información estadística para establecer un comportamiento en las unidades académicas, centros e institutos de investigación del área de Artes y Letras.

El problema de este trabajo se centra en conocer desde la gestión institucional, si existen brechas en el desarrollo de la investigación, según el tipo de instancia universitaria utilizando datos estadísticos para su análisis. Por consiguiente, destaca Hernández-Sampieri que en la investigación cuantitativa “el planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos.” (Citado por Hernández et al., 2014, p. 34)

De la misma manera, el problema de este estudio incluye a la gestión institucional como su eje o centro, por lo que resulta en un análisis de diferentes características del proceso administrativo que realiza la Vicerrectoría de Investigación como instancia responsable.

Una característica de la investigación cuantitativa es que los datos obtenidos son considerados fidedignos, esto según lo que establece Bryman:

Los datos que emanan de investigaciones cuantitativas son considerados, a menudo, como tangibles, rigurosos y fidedignos. Dichos adjetivos sugieren que estos datos poseen una precisión considerable, han sido recogidos a través de procedimientos sistemáticos y pueden ser fácilmente contrastados por otro investigador. (Citado por Ugalde y Balbastre-Benavent, 2013, p. 181)

De ahí que esta investigación puede funcionar como un insumo para la toma de decisiones en la Vicerrectoría de Investigación o para futuros estudios respecto al tema en cuestión.

4.2. Tipo de investigación

El tipo de investigación corresponde a un estudio descriptivo, por cuanto se quiere describir un fenómeno dentro de la gestión institucional relacionada al desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica. Es, por lo tanto, que Hernández et al. (2014) señalan que los estudios de carácter descriptivo buscan “especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.” (p. 92)

Las personas que dirigen las unidades académicas, centros e institutos de investigación y las sedes regionales, como administradores universitarios deben gestionar adecuadamente los lineamientos establecidos por la Vicerrectoría de Investigación, con el propósito de generar mejores procesos operativos de gestión para promover la investigación. Por tanto, este estudio busca obtener

información relacionada a los diferentes procesos en el desarrollo de la investigación a nivel institucional.

Al respecto, Guevara et. al (2020) señalan que una investigación descriptiva “se efectúa cuando se desea describir, en todos sus componentes principales, una realidad.” (p. 165) Y el estudio busca describir la brecha existente en el desarrollo de la investigación en las diferentes áreas de la Universidad de Costa Rica, pero enfocándose en el área de Artes y Letras.

4.3. Población

Para el presente estudio, dentro del ámbito de la administración universitaria para efectos de la población objeto de estudio se considera la totalidad de las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales activas de unidades académicas, centros e institutos de investigación del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica. Destacan los autores Hernández et al. (2014) que una población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. (p. 174). En este caso, de acuerdo con las variables de investigación establecidas, se delimita la población total del área universitaria de Artes y Letras, relacionadas con el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica, dado que esta área representa uno de los índices sistematizados en la Vicerrectoría de Investigación de menor desarrollo de la investigación a nivel institucional. Aspecto destacado y analizado en el planteamiento del problema descrito en el capítulo I.

El área de Artes y Letras se encuentra conformada por las siguientes unidades académicas, centros e institutos de investigación:

1. Escuela de Estudios Generales.
2. Facultad de Artes:
 - Escuela de Artes Dramáticas.
 - Escuela de Artes Musicales.
 - Escuela de Artes Plásticas.

3. Facultad de Letras:
 - Escuela de Filología, Lingüística y Literatura.
 - Escuela de Filosofía.
 - Escuela de Lenguas Modernas.
4. Centro de Investigación en Identidad y Cultura Latinoamericanas (CIICLA).
5. Instituto de Investigaciones en Arte (IIArte).
6. Instituto de Investigaciones Filosóficas (INIF).
7. Instituto de Investigaciones Lingüísticas (INIL).

Sin embargo, no todas las instancias realizan procesos de investigación, debido a que algunas de las unidades académicas delegan este tipo de actividades a los diferentes centros o institutos de investigación de la Universidad de Costa Rica. Es así, el caso de la Escuela de Artes Dramáticas y la Escuela de Filosofía que desarrollan la investigación a través del Instituto de Investigaciones en Arte y el Instituto de Investigaciones Filosóficas, respectivamente.

Por tanto, la población informante está conformada por personas funcionarias universitarias que directa o indirectamente colaboración con procesos de investigación a nivel institucional. Su conformación es de la siguiente manera:

Tabla 1

Conformación de la población informante

Cargo	Cantidad de funcionarios
Dirección de unidades académicas, centros o institutos de investigación	9
Jefaturas administrativas de unidades, centros o institutos de investigación	9
Personas investigadoras principales activas	66

Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, la población seleccionada de personas investigadoras principales activas corresponde a las personas que coordinan proyectos, programas o actividades de investigación durante el año 2022. Adicionalmente, es necesario destacar que, en algunos casos, las personas investigadoras y las personas directoras de unidades pueden tener más de un proyecto, programa o actividad de investigación vigente.

4.4. Fuentes de información

Las fuentes de información aplicadas en esta investigación pertenecen a fuentes primarias y secundarias.

4.4.1. Primarias

Las fuentes primarias están conformadas por los sujetos de estudio de este trabajo, es decir; las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de unidades académicas, centros e institutos de investigación y sedes regionales.

Por consiguiente, como fuente primaria se utilizó el cuestionario aplicado a los funcionarios institucionales relacionados con los procesos de planificación, formulación, ejecución o evaluación del desarrollo de la investigación o con la gestión relacionada.

4.4.2. Secundarias

Las fuentes secundarias constan de documentos institucionales que regulan a las Vicerrectorías y los procesos de investigación en la Universidad de Costa Rica. Estos documentos son:

- Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica.
- Reglamento de la Investigación en la Universidad de Costa Rica.
- Resoluciones de Rectoría.
- Circulares de la Vicerrectoría de Investigación.
- Informes de labores de la Vicerrectoría de Investigación.

4.5. Instrumento para recolección de los datos

Para analizar la gestión institucional en el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica, se utiliza el cuestionario tipo likert para la recolección de la información por parte de la población informante de este estudio.

4.5.1. Cuestionario

El cuestionario, según Hernández et al. (2014) es el “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Por tanto, las interrogantes incluidas buscan brindar una descripción de la gestión institucional que se realiza en el área de Artes y Letras.

Adicionalmente, García et. al (2006) indican que el cuestionario es “un proceso estructurado de recogida de información a través de la cumplimentación de una serie de preguntas” (p. 233). De ahí que, la estructura de las preguntas está diseñada por la investigadora de este estudio, según diversas variables de investigación.

En el cuestionario se incluyen preguntas cerradas con respecto a la gestión relacionada con el desarrollo de la investigación en las unidades académicas, centros e institutos de investigación. Específicamente se vinculan temas relacionados con:

- Planificación.
- Formulación y ejecución.
- Evaluación.

Para el propósito de la recopilación de la información de la percepción de las personas informantes, en este estudio se utiliza la técnica del cuestionario con escalamiento tipo likert, que según la definición de Hernández et. al (2014) es el “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 238). Por tanto, con este tipo de técnica se pretende obtener respuestas concretas a los diferentes

ítems incluidos en el cuestionario con respecto a los diferentes procesos que se realizan en el desarrollo de la investigación.

Por otra parte, el cuestionario es autoadministrado, lo que definen Hernández et al. (2014) como “el cuestionario se proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan. No hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos” (p. 233). Y será enviado por medio de correo electrónico de manera personal a cada uno de los participantes.

4.6 Validación de instrumentos

Se utiliza el juicio de expertos para la validación de las preguntas incluidas en el instrumento de consulta, por lo tanto, se buscaron a tres expertos en el área de gestión institucional relacionados con el desarrollo de la investigación para emitir un criterio con respecto al contenido teórico y la claridad en la redacción de los ítems.

4.7. Alcances y limitaciones

Para esta investigación se dan a conocer los alcances y limitaciones que se van presentando en el desarrollo del estudio de la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación.

4.7.1. Alcances

Esta investigación brinda un aporte significativo a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica, debido a que se reflejan los aspectos positivos y de mejora continua en la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación en las diferentes unidades que conforman el área de Artes y Letras de esta institución de educación superior.

Por otra parte, los principales alcances que se pretenden lograr con esta investigación son los siguientes:

- Brindar un insumo para la Vicerrectoría de Investigación con respecto al desarrollo de la investigación, específicamente en el área de Artes y Letras.
- Identificar los aspectos de mejora en procesos de planificación, formulación, ejecución y evaluación de la investigación a nivel institucional.
- Mejorar las acciones de evaluación en el desarrollo de la investigación dentro de la Vicerrectoría de Investigación.
- Los resultados de este estudio posibilitan la apertura de nuevos trabajos de investigación en la misma área académica o en otras áreas de la Universidad de Costa Rica.
- Los resultados de este estudio permitirían visibilizar la importancia en temas relacionados con la gobernanza universitaria dentro de la Universidad de Costa Rica.

4.7.2. Limitaciones

La investigación presentó una serie de limitaciones que incluyeron en el proceso, las cuales se mencionan a continuación:

- Existe poca información relacionada con el tema de la investigación universitaria a nivel nacional.
- Aunque se obtienen resultados de un área académica, no es posible generalizarlo, debido a que cada una de las mismas tiene un avance diferente.

4.8. Operacionalización metodológica

D'Ancona (1998) define la operacionalización de los conceptos de cada uno de los objetivos específicos de la siguiente manera:

La operacionalización de conceptos teóricos constituye una fase intermedia en el proceso de investigación... De la teoría (o marco teórico que conforma la investigación) se extraen unos conceptos y proposiciones. Los conceptos se traducen a términos operacionales. De

ellos se deducen unas variables empíricas o indicadores que posibiliten la contrastación empírica del concepto que se analice. (p.123)

Por tanto, la operacionalización metodológica es una etapa clave en un proceso de investigación, debido a que busca convertir las ideas teóricas en medidas concretas que puedan ser estudiadas, lo que implica definir los términos y conceptos de forma clara y precisa, con el fin de establecer indicadores que permitan evaluarlos en la práctica al ser implementados dentro del método de recolección de información.

Resalta D'Ancona (1998) que los indicadores “constituyen propiedades esencialmente manifiestas que, supuestamente se hallan empíricamente relacionadas con una propiedad latente o no observable (dimensión)” (p.137). Por lo tanto, estos indicadores se relacionan directamente con los conceptos teóricos seleccionados para el estudio.

Adicionalmente, según detalla D'Ancona (1998) “la elección de los indicadores depende de los objetivos de la investigación” (p.138). Por lo que, en este estudio, los indicadores seleccionados se encuentran enfocados en las tres variables de investigación.

La investigación previa de referencias bibliográficas resulta vital para llevar a cabo una adecuada operacionalización metodológica que pueda implementarse posteriormente en el instrumento de consulta.

A continuación, se presenta la operacionalización de los objetivos específicos de esta investigación. En las columnas se presentan las definiciones de las categorías propuestas.

Tabla 2

Operacionalización metodológica del objetivo específico 1

Objetivo general: Analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Universidad de Costa Rica.					
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Definición instrumental
1. Determinar los lineamientos de planificación implementados en las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Vicerrectoría de Investigación.	Lineamientos de planificación implementados	El MIDEPLAN (2018) define la planificación institucional como un “proceso dinámico, permanente y continuo de aplicación de herramienta en el análisis, programación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos, dirigido en su conjunto al fortalecimiento de la gestión para mejorar los productos (servicios y bienes) que se brindan a las personas y que corresponde atender como sector público”. (p. 10)	Dentro de la administración universitaria, la planificación consiste en un proceso de diagnóstico, programación, evaluación y seguimiento de las políticas institucionales, con el objetivo de mejorar las diferentes actividades del quehacer universitario que brindan los funcionarios administrativos a los diferentes usuarios.	Proceso de diagnóstico Proceso de programación Proceso de evaluación y seguimiento Servicio a la comunidad universitaria	Ítem 1 Ítem 2 Ítem 3 Ítem 4
		Ander-Egg (2007) establece que la planificación es “un proceso, es decir, es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente entre medios, actividades y fines y, sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad”. (p.27)	En la administración la planificación es una actividad constante que resulta no solo en la elaboración de un plan determinado, que puede ser un plan operativo o plan estratégico, sino en una adecuación de tareas y procedimientos.	Actividad constante Plan estratégico Plan operativo Tareas y procedimientos	Ítem 5 Ítem 6 Ítem 7 Ítem 8

		Destaca González (2016) que “en el proceso de planificación de una Universidad reviste especial importancia el análisis y el planteamiento de metas en relación con el uso eficiente de los recursos docentes. Este planteamiento de metas suele ser relacionado con consideraciones relativas al mejoramiento de la excelencia académica, que llevan, por lo general, a incrementos en los requerimientos de plazas de profesores, pero también está relacionado con condiciones de escasez de recursos, que posiblemente indiquen, por el contrario, la necesidad de disminuciones en este rubro”. (p.50)	En una Institución de Educación Superior el proceso de planificación está relacionado con el planteamiento y el análisis de metas, en busca del mejoramiento de las actividades sustantivas a nivel institucional, la excelencia académica y un buen uso de los recursos disponibles.	Planteamiento y análisis de metas Mejoramiento de actividades Excelencia académica Uso de los recursos	Ítem 9 Ítem 10 Ítem 11 Ítem 12
--	--	---	---	---	---

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3*Operacionalización metodológica del objetivo específico 2, enfocado en formulación*

Objetivo general: Analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Universidad de Costa Rica.					
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Definición instrumental
2. Describir las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad.	Actividades de formulación y ejecución	Prieto y Loboguerrero (1993) destacan que “en la etapa de la formulación de los proyectos se desarrollan los diferentes estudios que son pertinentes al problema, los cuales permiten establecer la factibilidad técnica y la viabilidad económica del proyecto. Por consiguiente deberán realizarse los estudios de mercado, técnicos, administrativo y organizacional, financiero, económico y legal que permitan una identificación completa del proyecto y sus repercusiones en la sociedad.” (p.14)	En los procesos administrativos, la formulación resulta de un estudio de un problema específico y es el resultado de un análisis de diferentes aspectos para determinar la factibilidad y viabilidad de un proyecto. Dentro de los estudios a realizarse se destacan el administrativo, financiero y legal con el objetivo de incidir con un impacto positivo en la sociedad.	Análisis administrativo Análisis financiero Análisis legal Factibilidad y viabilidad Impacto en la sociedad	Item 13 Item 14 Item 15 Item 16 Item 17
		Brosed y Molina (2014) señalan que en la etapa de la formulación se establece “el alcance y los objetivos del proyecto, los recursos que serán necesarios para la ejecución, el presupuesto, el cronograma, los interesados del proyecto, así como los riesgos asociados” (p. 22)	En la formulación de un proceso o proyecto se debe contemplar cuál será el alcance que se pretende lograr y los objetivos a cumplir, así como los recursos necesarios para lograr lo planteado y analizar los posibles riesgos.	Delimitación del alcance Formulación de objetivos Análisis de riesgos	Ítem 18 Ítem 19 Ítem 20

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4

Operacionalización metodológica del objetivo específico 2, enfocado en ejecución

Objetivo general: Analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Universidad de Costa Rica.					
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Definición instrumental
2. Describir las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad.	Actividades de formulación y ejecución	Cohen y Martínez (2003) explican que la ejecución es “el proceso de asignación de los insumos previstos para conseguir los resultados esperados en cada una de las fases de la obra, siguiendo el cronograma y el camino crítico elaborados en la factibilidad.” (p. 19)	La ejecución es el proceso de distribución de los diferentes recursos para obtener los resultados deseados, con base en el cronograma de actividades planteado inicialmente en la formulación. En las instituciones de educación superior la ejecución es la fase mediante la cual se ejecutan los recursos necesarios para conseguir los resultados deseados, de acuerdo con el cronograma establecido.	Distribución de recursos	Ítem 21
				Resultados deseados	Ítem 22
				Cronograma de actividades	Ítem 23
				Ejecución de recursos	Ítem 24
				Ejecución de resultados deseados	Ítem 25
		Ander Egg y Aguilar (2005) definen a la ejecución como “la concreción de una serie de actividades e implica la realización de un conjunto de tareas concretas. En otras palabras, ningún proyecto puede realizarse sin una sucesión de quehaceres y aconteceres que tienen el propósito de transformar ciertos insumos en los resultados previstos (productos) dentro de un período determinado.” (p. 46)	Dentro de la administración universitaria la etapa de la ejecución significa desarrollar diferentes actividades y definir labores específicas, con el fin de utilizar correctamente los insumos y lograr los objetivos de la formulación.	Definición de labores	Ítem 26
				Logro de objetivos	Ítem 27

		Brosed y Molina (2014) establecen que la ejecución “pone en marcha lo plasmado en el plan del proyecto. Se realizan las diferentes contrataciones involucradas, así como la coordinación y ejecución de las tareas asignadas a lo interno de los diferentes departamentos” (p. 22)	En un proceso o proyecto, la ejecución significa coordinar y desarrollar las diferentes tareas asignadas en las diferentes instancias institucionales, así como las aprobaciones pertinentes para su implementación.	Coordinación de tareas	Ítem 28
				Instancias institucionales	Ítem 29
				Aprobaciones	Ítem 30

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5

Operacionalización metodológica del objetivo específico 3

Objetivo general: Analizar la gestión institucional que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación, en el desarrollo de la investigación de las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Universidad de Costa Rica.					
Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Definición instrumental
3. Detectar las acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional en el desarrollo de la investigación.	Acciones de evaluación	Stufflebeam y Shinkfield (1987) definen a la evaluación como el “proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados”. (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54)	Dentro de la administración universitaria la evaluación consiste en un proceso para identificar, obtener y proporcionar información con el fin de orientar la toma de decisiones, resolver problemas, medir el impacto y los resultados esperados. Además, comprender diferentes situaciones específicas.	Proceso para identificar información	Ítem 31
		Bisquerra Alzina se refiere a la evaluación como “la obtención de información rigurosa y sistemática para contar con datos válidos y fiables acerca de una situación con objeto de formar y emitir un juicio de valor con respecto a ella. Estas valoraciones permiten tomar decisiones consecuentes para corregir o mejorar la situación evaluada.” (Citada por Navarro et. al, 2017)	Toma de decisiones	Ítem 32	
			Medición de impacto y resultados	Ítem 33	
				Resolución de problemas	Ítem 34
				Datos válidos y fiables	Ítem 35
				Criterios e indicadores	Ítem 36
				Ajuste de una situación	Ítem 37
		González y Ayarza (1996) destacan que “...todo proceso que se asuma como	Dentro de una institución la evaluación debe involucrar la	Participación de actores	Ítem 38

		evaluación institucional tiene como requisito y condición indispensable la participación de la comunidad educativa...de allí que la evaluación tenga como característica fundamental la auto-evaluación” (Citados por Mora, 2004, p.3).	participación de diversos actores con el objetivo que funcione como un proceso interno de autoevaluación.	Proceso interno Autoevaluación	Ítem 39 Ítem 40
		Muñiz y Fonseca-Pedrero (2008) establecen la necesidad de contar con un modelo general de evaluación en las universidades, de manera que se integren siete cuestiones claves: “- qué se evalúa - cuáles son las partes legítimamente implicadas en la evaluación - quién evalúa - cómo se evalúa: qué metodología utilizar - qué feedback se ofrece a las partes implicadas - planes de mejora generados por la evaluación - opinión de las partes implicadas sobre la evaluación. (p. 14)	Otro aspecto importante por considerar dentro de los procesos de evaluación a nivel institucional es tener claridad de la realimentación que se obtiene a través de la evaluación y los posibles planes de mejora que surgirán, así como la percepción de las partes involucradas.	Proceso de realimentación Planes de mejora Percepción de las partes	Ítem 41 Ítem 42 Ítem 43

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V. SISTEMATIZACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos realizada por medio de los cuestionarios con escalamiento tipo Likert, el cual es definido por Hernández et. al (2014) como el “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías” (p. 238). Por consiguiente, en el instrumento para recopilar información se utilizaron las tres variables de investigación de este estudio:

- Planificación.
- Formulación y ejecución.
- Evaluación.

El proceso de recolección de la información se realizó mediante un cuestionario en línea, proporcionado directamente a los correos institucionales de la población seleccionada como informante, la cual se encuentra conformada por la dirección, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales activas de las diferentes unidades académicas, centros e institutos que pertenecen al área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.

La sistematización de la información obtenida se realizó con base en las categorías de análisis seleccionadas por la investigadora, las cuales corresponden a “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, con el objetivo de medir la reacción de la población informante.

Para el análisis de los datos recolectados a través del cuestionario tipo Likert, se utilizó una metodología cuantitativa con un enfoque descriptivo. El cuestionario estuvo estructurado en las tres variables de investigación relacionadas con la gestión institucional de la investigación: planificación, formulación y ejecución, y evaluación.

Para cada uno de los ítems del cuestionario, se realizó el cálculo de las frecuencias absolutas, que indican el número total de participantes que eligieron cada una de las opciones de respuesta, y las frecuencias relativas, expresadas

en porcentajes, que sugieren una tendencia en las respuestas respecto al total de la muestra.

Este análisis permite una lectura más completa de los resultados, facilitando la identificación de patrones de opinión con respecto a cada ítem evaluado dentro de las tres variables de investigación.

5.1. Caracterización de la población

La información sistematizada se obtuvo a través de la participación de diferentes actores institucionales como las direcciones, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales activas, esta población se encarga directa o indirectamente de realizar o colaborar con los procesos de investigación en el área de Artes y Letras en la Universidad de Costa Rica.

Adicionalmente, se encuentra caracterizada como experta o vinculante a la temática de gestión institucional para el desarrollo de la investigación y tiene cargos relacionados con trámites de planificación, formulación, ejecución y evaluación, variables de investigación seleccionadas para este estudio.

Se logró obtener un porcentaje de respuesta del 86.90%, siendo así; un total de 73 funcionarios universitarios que colaboraron en la realización de esta investigación, por lo que se contó con la participación de una cantidad representativa de personas funcionarias para conocer la reacción ante las diferentes variables de esta investigación. Por otra parte, únicamente 11 personas, no participaron en el proceso de recolección de la información, de los cuales 2 corresponden a jefaturas administrativas, 2 a personas directoras y 7 a personas investigadoras principales.

A continuación, se ilustra la participación de la población informante según las diferentes categorías. Para efectos de presentar la caracterización de la población, se utilizan los gráficos de pastel. No obstante, se ha seleccionado los gráficos en barras para la representación de las tres variables de investigación de este estudio.

En la tabla N° 6 y Gráfico N° 1 se presentan los resultados de la consulta con respecto al tipo de puesto que ejerce cada una de las personas que participó del instrumento de consulta.

Tabla 6

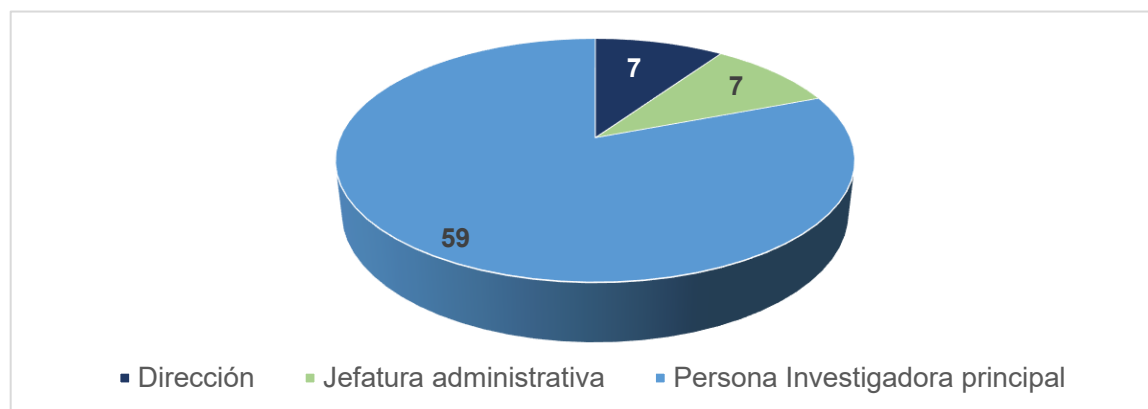
Tipo de puesto

Tipo de puesto	Cantidad de funcionarios	Porcentaje
Dirección	7	9.59%
Jefatura administrativa	7	9.59%
Persona investigadora principal	59	80.82%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Gráfico 1

Tipo de puesto



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Las personas participantes se encuentran involucradas directa o indirectamente en los procesos de investigación que se desarrollan a nivel institucional.

El 80.82% corresponde a personas investigadoras principales que formulan y ejecutan las propuestas de investigación. Y un 19.18% corresponde a

la labor administrativa en que colaboran las jefaturas administrativas, y de dirección que brinda cada instancia universitaria en los diferentes procesos.

La participación de esta población es relevante dentro de este estudio, porque dentro de la administración universitaria estos puestos son claves para llevar a cabo acciones de gestión, coordinación, evaluación y control de diferentes actividades del quehacer institucional.

En la tabla N° 7 y el gráfico N° 2 se representa la respuesta en cuanto a sexo de la población informante.

Tabla 7

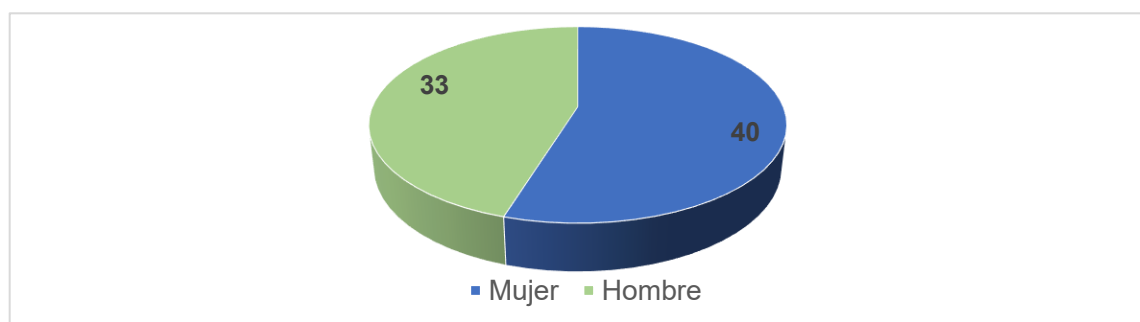
Sexo de las personas participantes

Sexo	Cantidad de funcionarios	Porcentaje
Mujer	40	54.79%
Hombre	33	45.21%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Gráfico 2

Sexo de las personas participantes



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

El porcentaje de participantes que corresponden a mujeres es de 54.79%, mientras que un 45.21% son hombres. Esta información refleja que existe dentro

de la población informante cierta paridad en la gestión relacionada con la investigación a nivel institucional.

Es importante que exista una representación significativa de ambos sexos, de manera que se siga la línea que se trabaja a nivel institucional de la Universidad de Costa Rica en materia de equidad de género.

En la tabla N° 8 y gráfico N° 3 se presenta la información relacionada con el grado académico de la población informante.

Tabla 8

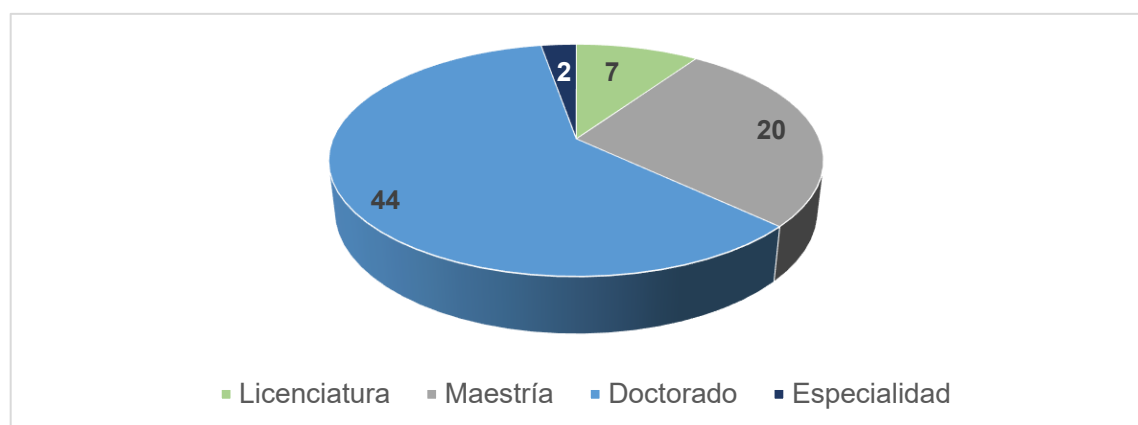
Grado académico

Grado académico	Cantidad de funcionarios	Porcentaje
Licenciatura	7	9.59%
Maestría	20	27.40%
Doctorado	44	60.27%
Especialidad	2	2.74%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Gráfico 3

Grado académico



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Un 87,67% de los participantes cuentan con un grado académico igual o superior a la maestría, ubicándose la mayoría en el grado de doctorado.

Esta información es relevante dentro de este estudio, debido a que refleja que la población informante en su mayoría tiene no solamente experiencia a nivel administrativo y de gestión de la investigación, sino también en su experiencia académica, lo cual conlleva a un análisis más integral de los datos recopilados a través del instrumento de consulta.

Para la gestión universitaria, la percepción de personas con grado académico de doctorado brinda un respaldo desde el punto de vista de calidad y excelencia académica.

En la tabla N° 9 y gráfico N° 4 se presentan los resultados a la consulta acerca de la cantidad de años de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación.

Tabla 9

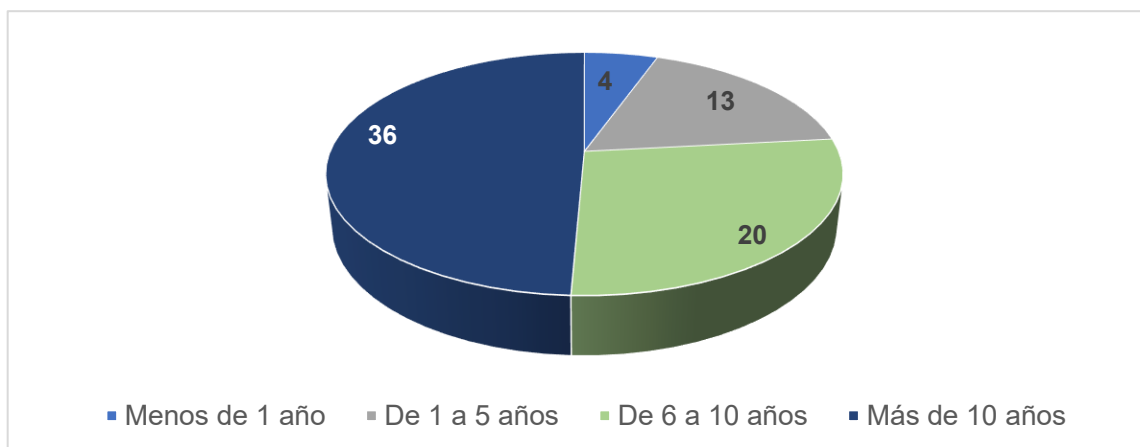
Cantidad de años de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación

Cantidad de años	Cantidad de funcionarios	Porcentaje
Menos de 1 año	4	5.48%
De 1 a 5 años	13	17.81%
De 6 a 10 años	20	27.40%
Más de 10 años	36	49.31%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Gráfico 4

Cantidad de años de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

En su mayoría los participantes tienen más de 20 años de trabajar en la Universidad de Costa Rica y más de 10 años de estar involucrados en procesos de investigación, lo que puede significar gran experiencia en los diferentes procesos tanto investigativos como administrativos.

El contar con una población informante con mayor madurez a nivel institucional, permite obtener información más precisa acerca de los ítems seleccionados para el instrumento de consulta, esto por cuanto además de contar con una amplia experiencia en sus áreas, ya sea administrativa, académica o investigativa; conocen la estructura institucional, así como la normativa que debe cumplirse para llevar a cabo las diferentes actividades del quehacer universitario.

5.2 Presentación y análisis de resultados

La perspectiva de la población informante se recopiló utilizando el escalamiento tipo Likert, con tres opciones de respuesta para cada uno de los ítems, siendo “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca” las posibles respuestas.

El instrumento de consulta aplicado a las personas participantes de la investigación se estructuró en tres partes, que corresponden a las variables de este estudio: Planificación, formulación y ejecución, así como la evaluación en aspectos relativos con los procesos de investigación.

En relación con lo anterior, en el análisis de acuerdo con cada variable de investigación, se estudiaron en conjunto los tres grupos de personas participantes en el estudio: las personas directoras, las jefaturas administrativas y las personas investigadoras principales activas.

En esta sección de análisis se utilizan los gráficos en barras verticales para la representación de los resultados obtenidos a partir del instrumento de consulta. Para entender la descripción de estas barras, se realiza en un orden de personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales, de la misma manera se utilizan tres colores para representar a cada una de las subpoblaciones, siendo el color azul oscuro las personas directoras, el color verde claro las jefaturas administrativas y el color celeste las personas investigadoras principales. Así mismo, las frecuencias de análisis se sistematizan en un orden de “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”.

5.2.1 Variable de planificación

La administración universitaria como parte de su accionar para establecer procesos de gestión, implementa el proceso administrativo. Razón por la cual, se explica y define uno de los primeros pasos de este proceso, el cual corresponde a la planificación.

La planificación es definida como según Goodstein (1998) como “el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción” (p. 5). De ahí que, los procesos de planificación son necesarios dentro de toda institución de educación superior para establecer los objetivos en cada una de las diferentes áreas sustantivas, así como para definir las acciones necesarias para su cumplimiento.

Por otra parte, es importante recordar que la planificación estratégica también es definida según el Centro Interuniversitario de Desarrollo - CINDA (1992), como un “proceso a través del cual la organización define o redefine sus cursos de acción hacia el futuro, a mediano y largo plazo, lo que le permite jerarquizar sus objetivos y proveer los medios para lograrlos.” (p. 51). Por tanto, es de gran relevancia este tipo de procesos dentro de las universidades para establecer una línea a seguir a corto, mediano y largo plazo por todos los miembros que conforman la comunidad universitaria, así como para conocer los niveles de jerarquía en cada una de las diferentes instancias, esto permite una adecuada delegación de responsabilidades.

Para el análisis de esta variable, se despliega la información en tablas, en las cuales se representa la reacción de la población informante que participa en este estudio, en primera instancia la percepción con respecto a diversos ítems relacionados con los lineamientos de planificación implementados en las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Vicerrectoría de Investigación, específicamente en el área de Artes y Letras; con el fin de establecer resultados absolutos y relativos.

Por consiguiente, se presentan los resultados en tablas, para posteriormente de acuerdo con los ítems que representan porcentajes significativos considerando las frecuencias de consulta del cuestionario con escalamiento tipo Likert aplicado, las cuales son “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, se establecen gráficos que ilustran los que tienen mayor representatividad según la percepción de la persona informante, de acuerdo con su reacción desde el punto de vista favorable y desfavorable.

A continuación, se presenta la tabla N° 10, que expresa la información brindada por las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de acuerdo con la primera variable de investigación del estudio, la cual se denomina “Planificación”, la cual comprende de la pregunta 1 a la pregunta 12, según se detalla de la siguiente manera:

Tabla 10
Percepción de la población informante
Variable: Planificación

Pregunta	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
1	31	42.47%	31	42.47%	11	15.07%	73	100.00%
2	37	50.68%	27	36.99%	9	12.33%	73	100.00%
3	35	47.95%	33	45.21%	5	6.85%	73	100.00%
4	16	21.92%	39	53.42%	18	24.66%	73	100.00%
5	36	49.32%	27	36.99%	10	13.70%	73	100.00%
6	40	54.79%	25	34.25%	8	10.96%	73	100.00%
7	41	56.16%	23	31.51%	9	12.33%	73	100.00%
8	45	61.64%	23	31.51%	5	6.85%	73	100.00%
9	37	50.68%	26	35.62%	10	13.70%	73	100.00%
10	30	41.10%	31	42.47%	12	16.44%	73	100.00%
11	43	58.90%	25	34.25%	5	6.85%	73	100.00%
12	37	50.68%	30	41.10%	6	8.22%	73	100.00%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Como se refleja en la tabla N° 10, se ilustran 12 ítems correspondientes a la primera variable de investigación de este estudio, según el criterio de la población informante basado en el cuestionario con el escalonamiento tipo Likert.

Considerando la tabla anterior, en la que se representan los porcentajes absolutos y relativos del ítem 1 al 12, que corresponden a la variable de investigación: Planificación. Para el análisis de esta, se utilizan los porcentajes que reflejan puntuaciones más significativas en cuanto a la valoración de las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales en el área académica supracitada.

Por consiguiente, en este caso particular se consideran los ítems que presentan porcentaje con calificaciones elevadas, en cuanto a la percepción positiva de la frecuencia del ítem: “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, o en su caso contrario, cuando la percepción visibilice una posible oportunidad de mejora

en la gestión universitaria relacionada con la planificación de los procesos de investigación en el área de Artes y Letras; lo anterior como criterio justificador para proceder a la escogencia de los ítems que ilustran el análisis correspondiente.

Cabe destacar que algunos gráficos, los porcentajes reflejan valoraciones favorables a la hora de describir el gráfico, representa en realidad una percepción negativa, en función de la tabla de relativos y absolutos donde se ilustran los porcentajes y las valoraciones completas de las variables en análisis.

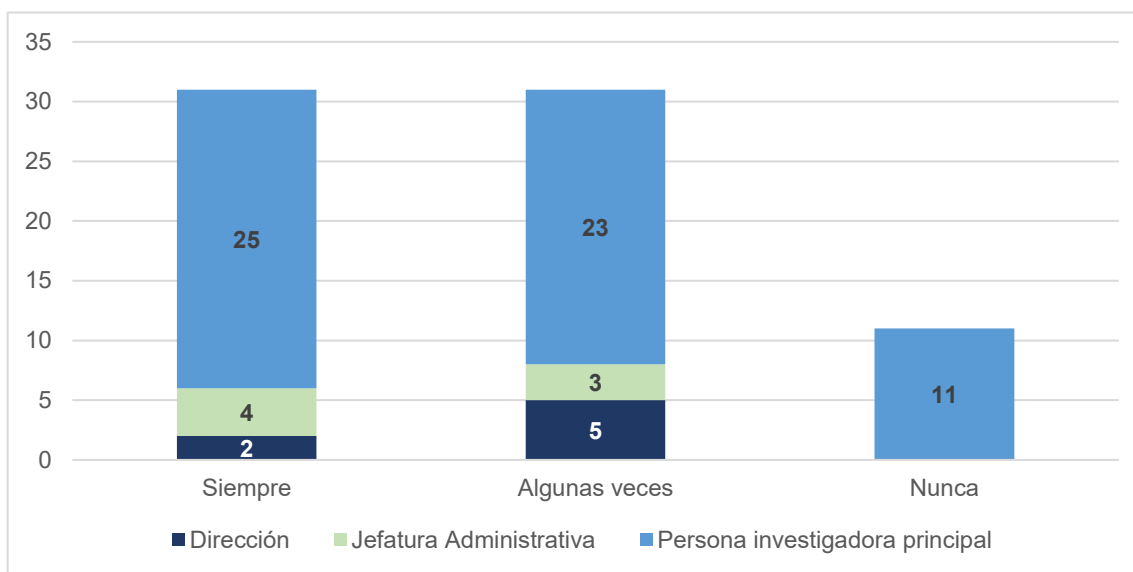
Para esta variable de investigación, se decide utilizar los ítems 7, 8 y 11 desde el punto de vista favorable, así como 1, 4 y 10 para la perspectiva no favorable de la planificación de los diferentes procesos de investigación a nivel institucional y de los cuales se presentan posibilidades de mejora en las instancias correspondientes.

Seguidamente, se presentan los gráficos que se utilizan para realizar el análisis específico y concreto sobre los cuales se contrastará la percepción de las personas participantes en el estudio, con relación a la información sistematizada en el marco teórico del presente estudio.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 5, el cual consulta si se realizan procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo.

Gráfico 5

Procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo, correspondiente al ítem 1 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Los participantes, sin diferenciar en el tipo de puesto, en su mayoría opinan que siempre o algunas veces se realizan procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo. Respectivamente, un porcentaje de 42,46% siempre, 42,46% algunas veces y 15,07% nunca.

A pesar de que en su mayoría se refleja una respuesta positiva, existe un porcentaje un poco mayor en este ítem de la población informante que considera que nunca se realizan procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo, mismo que se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

Lo anterior, refleja como un aspecto de mejora en la gestión institucional, de manera que se involucren más a las diferentes poblaciones en los procesos de planificación y divulgación de las acciones que se desarrollan en esta línea.

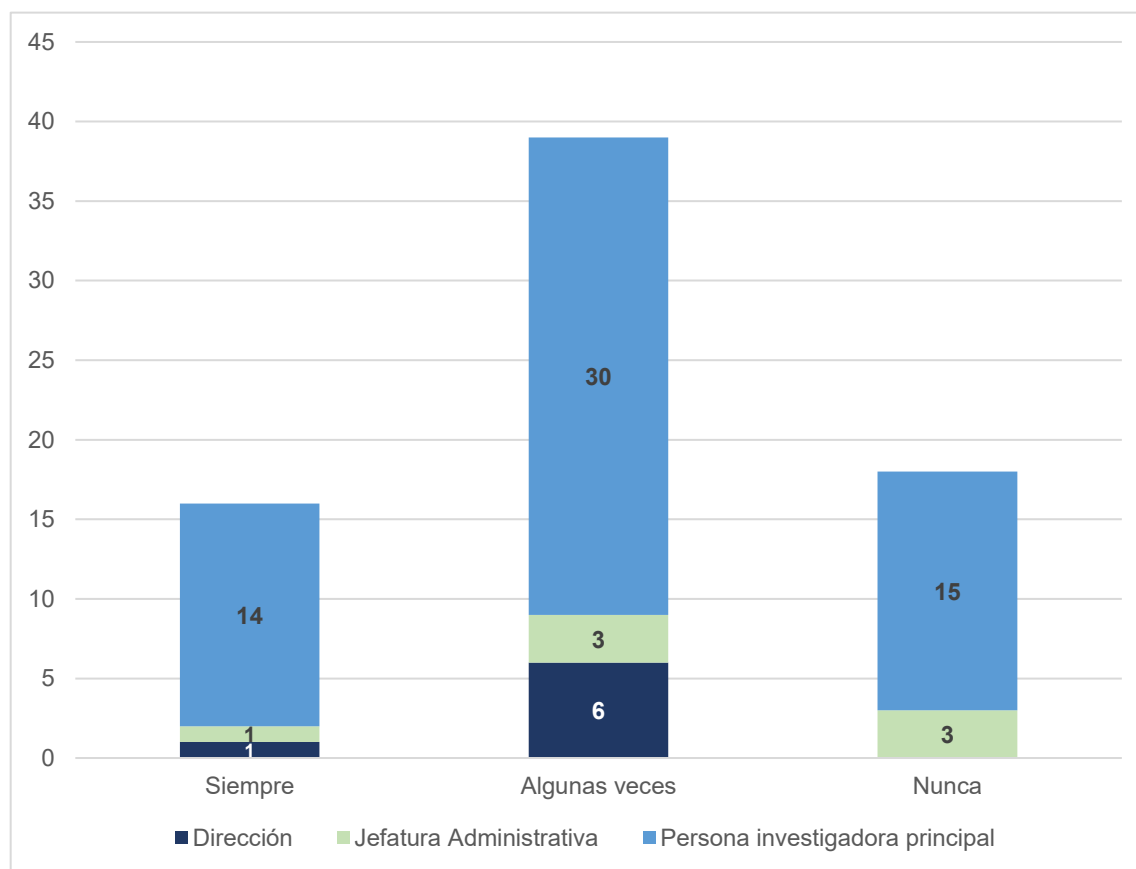
Al respecto, es importante destacar la definición que brinda el MIDEPLAN (2018) con respecto a la planificación institucional, la cual se define como

“proceso dinámico, permanente y continuo de aplicación de herramienta en el análisis, programación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y proyectos, ...” (p. 10). Por tanto, la planificación es una herramienta dentro de la gestión institucional con el objetivo de mejorar los productos finales que se ofrecen al público o comunidad por medio del diagnóstico de programas y proyectos, de ahí que resulta de gran relevancia este tipo de procesos dentro de cada instancia universitaria.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 6, el cual consulta si se realizan acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria.

Gráfico 6

Acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria, correspondiente al ítem 4 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Se presenta una mayoría, con un 53,42% de las personas que consideran que algunas veces se generan acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria, así como un 21,92% considera que siempre. No obstante, la cantidad de personas que indican que nunca se realizan este tipo de acciones es de un 24,66%, mismo que se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

Por otra parte, se destaca este ítem dentro de los posibles aspectos de mejora en el área de Artes y Letras, debido a que existe un porcentaje significativo de la población informante que cree que nunca se generan acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria y es importante que se generen procesos más adecuados de divulgación de las diferentes actividades, de manera que tengan mayor alcance y conocimiento de toda la población universitaria.

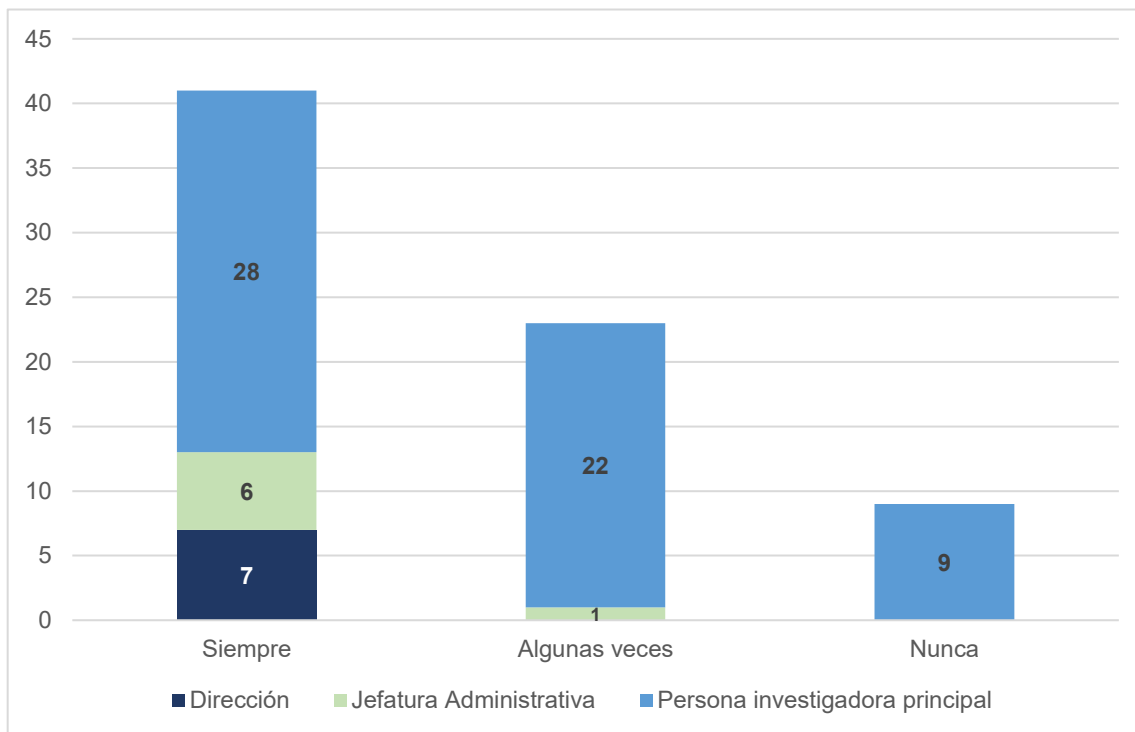
Al respecto, MIDEPLAN (2018) incluye dentro de su definición que el proceso de planificación se encuentra "... dirigido al fortalecimiento de la gestión para mejorar los productos (servicios y bienes) que se brindan a las personas y que corresponde atender como sector público" (p. 10). De esta manera, es importante que se ejecuten acciones que puedan visibilizar las actividades enfocadas a atender a la comunidad, más aún porque muchas de estas acciones se realizan en un proceso de planificación de presupuesto público destinado a generar mejoras que impacten positivamente a la población costarricense.

Es así, que desde la Vicerrectoría de Investigación cada vez resulta más importante el divulgar con un mayor alcance las acciones que se realizan hacia la comunidad.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 7, el cual consulta si se realizan procesos de diseño y ejecución de planes operativos cada año.

Gráfico 7

Diseño y ejecución de planes operativos cada año, correspondiente al ítem 7 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Se presenta un porcentaje bajo de personas investigadoras principales que consideran que nunca se diseñan y ejecutan planes operativos anuales. No obstante, el 56,16% considera que siempre y el 31,51% que algunas veces.

Por otra parte, existe un pequeño porcentaje de la población informante, conformado por personas investigadoras principales, que consideran que nunca se diseñan y ejecutan planes operativos, siendo el 12,33%. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable. Esto puede deberse a que, los procesos relacionados con los planes operativos, por lo general, son elaborados por las personas directoras y jefaturas administrativas.

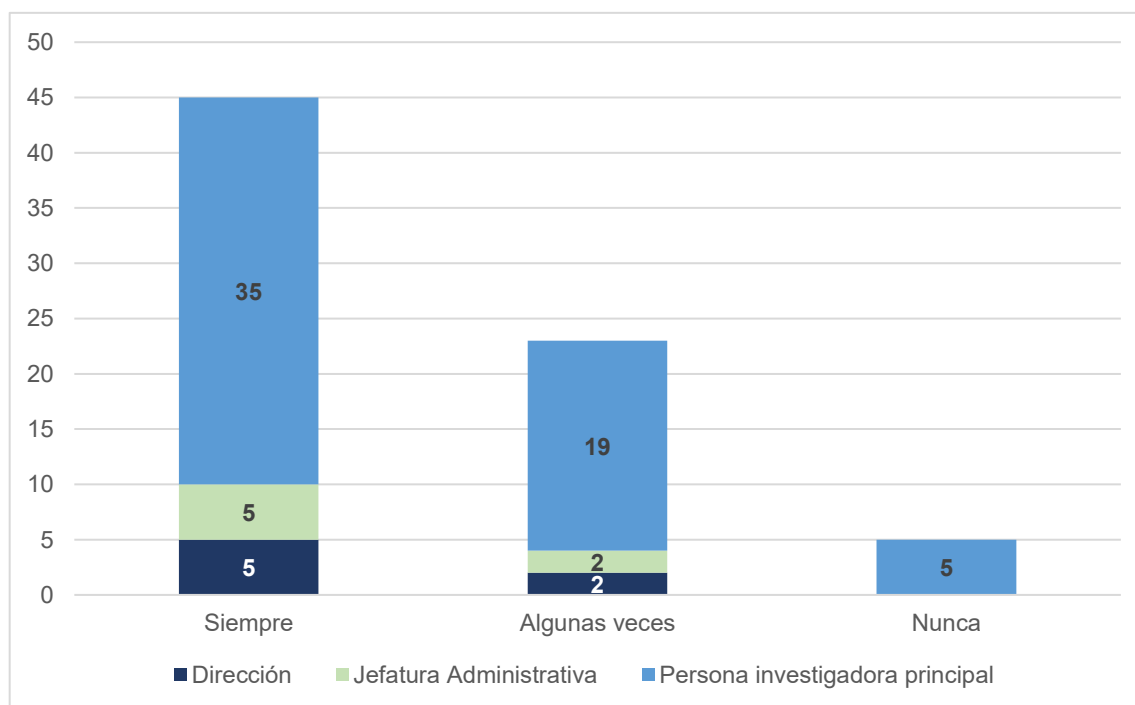
Este ítem refleja que en las instancias que pertenecen al área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica se realizan planes operativos cada año y así definir los posibles objetivos a corto plazo que tiene cada una de las unidades.

Por consiguiente, se recalca dentro de la definición de Ander-Egg (2007) que la planificación es "... es una actividad continua y unitaria que no termina con la formulación de un plan determinado, sino que implica un reajuste permanente..." (p.27). De esta manera, las personas que ejercen cargos de toma de decisión deben fortalecer y dar seguimiento a los diferentes procesos de planificación de manera continua y reajustando las situaciones que se detecten como factores de mejora.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 8, el cual consulta si se realizan tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos planes.

Gráfico 8

Tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos planes, correspondiente al ítem 8 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

En su mayoría, los participantes creen que siempre o algunas veces existen tareas y procedimientos definidos entre los diversos planes, con un porcentaje de 61,64% y 31,51%, respectivamente.

No obstante, una pequeña parte de las personas investigadoras principales creen que nunca se hacen este tipo de acciones, siendo un 6,85%. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable.

Este ítem presenta la importancia que se brinda a las diferentes tareas y procedimientos bien definidos en cada uno de los planes que se desarrollan a nivel institucional, de manera que se conozca desde su inicio las acciones que se llevarán a cabo y los responsables de ejecutarlas.

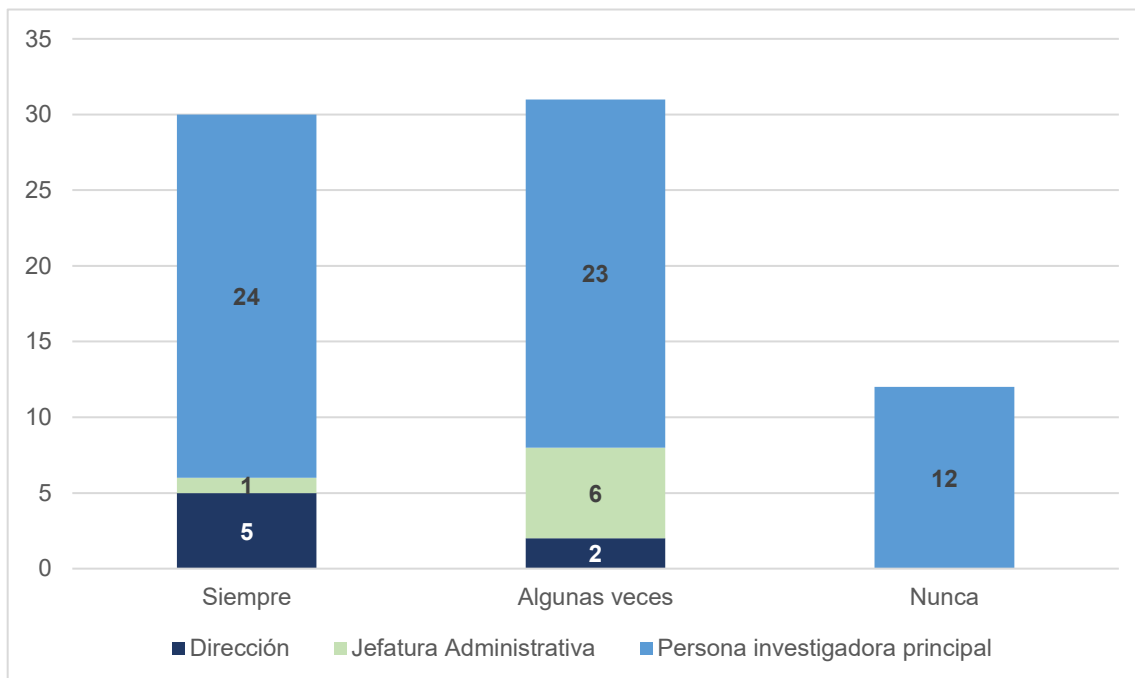
En este sentido, Ander-Egg (2007) señala que dentro de la planificación se debe realizar un reajuste “entre medios, actividades y fines y, sobre todo, de caminos y procedimientos a través de los cuales se pretende incidir sobre algunos aspectos de la realidad” (p. 27).

Por tanto, se resalta la importancia que en cada una de las instancias universitarias existan procedimientos bien definidos con respecto a los planes de acción que se elaboran para mejorar la gestión institucional de la Vicerrectoría de Investigación.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 9, el cual consulta si se realizan acciones para el mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno.

Gráfico 9

Mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno, correspondiente al ítem 10 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Existe un porcentaje importante de participantes que indican que nunca se hace un mejoramiento de las actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno. Y este porcentaje, está representado en su totalidad por las personas investigadoras principales, el cual corresponde a un 16,44%. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

Por otra parte, la dirección y jefatura administrativa, en conjunto con otro grupo de personas investigadoras si cree que se realiza un mejoramiento, siendo un 41,09% siempre y un 42,47% algunas veces sus respuestas.

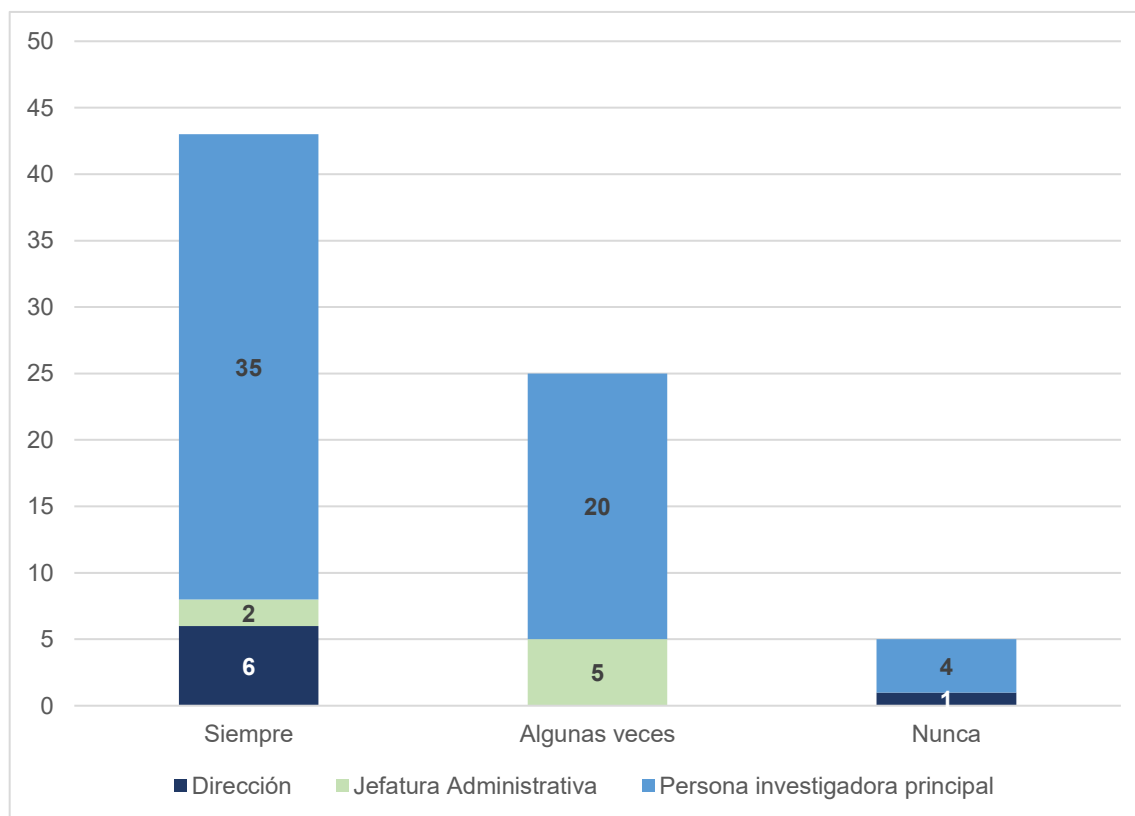
Al respecto, es relevante destacar la definición que brinda González (2016) acerca de la planificación, quien indica que “en el proceso de planificación de una Universidad reviste especial importancia el análisis y el planteamiento de

metas en relación con el uso eficiente de los recursos docentes...” (p.50). De ahí que, el mejoramiento de actividades se debe realizar de acuerdo con el análisis que se realice de la situación interna de cada instancia universitaria, con el objetivo de plantear metas y definir responsables.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 10, el cual consulta si se realizan acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación.

Gráfico 10

Acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación, correspondiente al ítem 11 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Los participantes en su mayoría señalan que siempre o algunas veces existen acciones que promueven la excelencia desde los proyectos, programas

o actividades de investigación, respectivamente un 58,90% y un 34,25%. Sin embargo, de la población informante un 6,85% considera que nunca se realizan ese tipo de acciones. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable.

Este ítem refleja que a nivel interno del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica se considera que todas las acciones promueven la excelencia académica a través de los diferentes procesos de investigación, lo cual es un tema de gran relevancia para este estudio.

Por consiguiente, González (2016) menciona que dentro de la planificación se realiza una serie de acciones, entre ellas definir ciertas metas para cumplir, y por lo tanto, "... Este planteamiento de metas suele ser relacionado con consideraciones relativas al mejoramiento de la excelencia académica, que llevan, por lo general, a incrementos en los requerimientos de plazas de profesores, pero también está relacionado con condiciones de escasez de recursos, que posiblemente indiquen, por el contrario, la necesidad de disminuciones en este rubro" (p.50). Este aspecto, visibiliza la importancia de mantener acciones que conlleven a que las áreas sustantivas de la universidad promuevan la excelencia académica en cada una de sus áreas de estudio y esta excelencia se puede lograr a través de un involucramiento del cuerpo docente en procesos que permitan ampliar su conocimiento en temas de investigación y desarrollo científico.

Como conclusión de esta variable de investigación, es importante destacar que cada uno de los ítems denota la importancia de un buen proceso de planificación dentro de las instituciones de educación superior, en donde se involucre al personal de cada unidad y se refleje el posible beneficio hacia la sociedad costarricense, a través de diferentes tipos de investigación.

No obstante, es relevante no solamente contar con procesos de planificación dentro de cada una de las instancias que conforman a las instituciones de educación superior, sino también de realizar acciones que

generen un impacto positivo a través de esos procesos, a nivel interno de cada instancia y a lo externo de las universidades, de manera que se pueda visibilizar el trabajo hacia la comunidad que se realiza en cada una de las áreas sustantivas.

5.2.2 Variable de formulación y ejecución

Dentro de la administración universitaria, existen diversos procesos que requieren de una serie de fases o etapas a seguir para cumplir con los objetivos institucionales, de ahí que es importante definir la formulación y ejecución.

La formulación según Morán (2007) tiene como objetivo “organizar la información sustantiva de objetivos y metas de impacto, producto, actividades, indicadores, fuentes de verificación y supuestos”. Por tanto, esta etapa es esencial para lograr continuar con las diferentes acciones institucionales y poner en marcha un proceso, actividad o proyecto dentro de una universidad.

Por otra parte, la ejecución para Brosted y Molina (2014) “pone en marcha lo plasmado en el plan del proyecto. Se realizan las diferentes contrataciones involucradas, así como la coordinación y ejecución de las tareas asignadas a lo interno de los diferentes departamentos” (p. 22). La ejecución es la etapa mediante la cual se realizan todas las acciones previamente planificadas, de manera que se lleve a cabo el proceso deseado a nivel interno de la institución.

Para el análisis de esta variable de investigación, se presenta la información en forma de tablas, en las cuales se representa la reacción de la población informante que participa en este estudio, con respecto a diversos ítems relacionados con las actividades de formulación y ejecución que brinda la Vicerrectoría en el desarrollo de la investigación, según el tipo de unidad, específicamente en el área de Artes y Letras; con el fin de establecer resultados absolutos que se condensan por cada variable de investigación.

Por consiguiente, se presentan los resultados en tablas, para posteriormente de acuerdo con los ítems que reflejan porcentajes significativos considerando las frecuencias de consulta del cuestionario con escalamiento tipo

Likert aplicado, las cuales fueron “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, se establecen gráficos que ilustran los que tienen mayor representatividad de las personas informantes, según su reacción desde el punto de vista favorable y desfavorable.

A continuación, se presenta la tabla N° 11, que expresa la información brindada por las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de acuerdo con la segunda variable de investigación del estudio, la cual se denomina “Formulación y ejecución”, la cual comprende de la pregunta 13 a la pregunta 30, según se detalla de la siguiente manera:

Tabla 11
Percepción de la población informante
Variable: Formulación y ejecución

Pregunta	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
13	38	52.05%	27	36.99%	8	10.96%	73	100.00%
14	41	56.16%	20	27.40%	12	16.44%	73	100.00%
15	35	47.95%	29	39.73%	9	12.33%	73	100.00%
16	30	41.10%	25	34.25%	18	24.66%	73	100.00%
17	28	38.36%	27	36.99%	18	24.66%	73	100.00%
18	38	52.05%	24	32.88%	11	15.07%	73	100.00%
19	47	64.38%	20	27.40%	6	8.22%	73	100.00%
20	25	34.25%	28	38.36%	20	27.40%	73	100.00%
21	43	58.90%	18	24.66%	12	16.44%	73	100.00%
22	45	61.64%	18	24.66%	10	13.70%	73	100.00%
23	55	75.34%	9	12.33%	9	12.33%	73	100.00%
24	50	68.49%	15	20.55%	8	10.96%	73	100.00%
25	45	61.64%	18	24.66%	10	13.70%	73	100.00%
26	47	64.38%	16	21.92%	10	13.70%	73	100.00%
27	47	64.38%	16	21.92%	10	13.70%	73	100.00%
28	46	63.01%	13	17.81%	14	19.18%	73	100.00%
29	26	35.62%	32	43.84%	15	20.55%	73	100.00%
30	49	67.12%	19	26.03%	5	6.85%	73	100.00%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Como se refleja en la tabla N° 11, se ilustran 18 ítems correspondientes a la segunda variable de investigación de este estudio, según el criterio de la población informante basado en el cuestionario con el escalonamiento tipo Likert.

Considerando la tabla anterior, en la que se representan los porcentajes absolutos y relativos del ítem 13 al 30, que corresponden a la variable de investigación: Formulación y ejecución. Para el análisis de esta, se utilizan los porcentajes que obtuvieron puntuaciones más significativas en cuanto a la valoración de las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Por consiguiente, en este caso particular se consideran los ítems que presentan porcentaje con calificaciones elevada, en cuanto a la percepción positiva de la frecuencia del ítem: “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, o en su caso contrario, cuando la percepción visibilice una posible oportunidad de mejora en la gestión universitaria relacionada con la formulación y ejecución relacionada con la investigación en el área de Artes y Letras; lo anterior como criterio justificador para proceder a la escogencia de los ítems que ilustran el análisis correspondiente.

Cabe destacar que algunos gráficos, los porcentajes reflejan valoraciones favorables a la hora de describir el gráfico, representa en realidad una percepción negativa, en función de la tabla de relativos y absolutos donde se ilustran los porcentajes y las valoraciones completas de las variables en análisis.

Para esta variable de investigación, se decide utilizar los ítems 23, 24 y 30 desde el punto de vista favorable, así como 16, 17 y 20 para la perspectiva no favorable de las actividades de formulación y ejecución en el desarrollo de la investigación a nivel institucional.

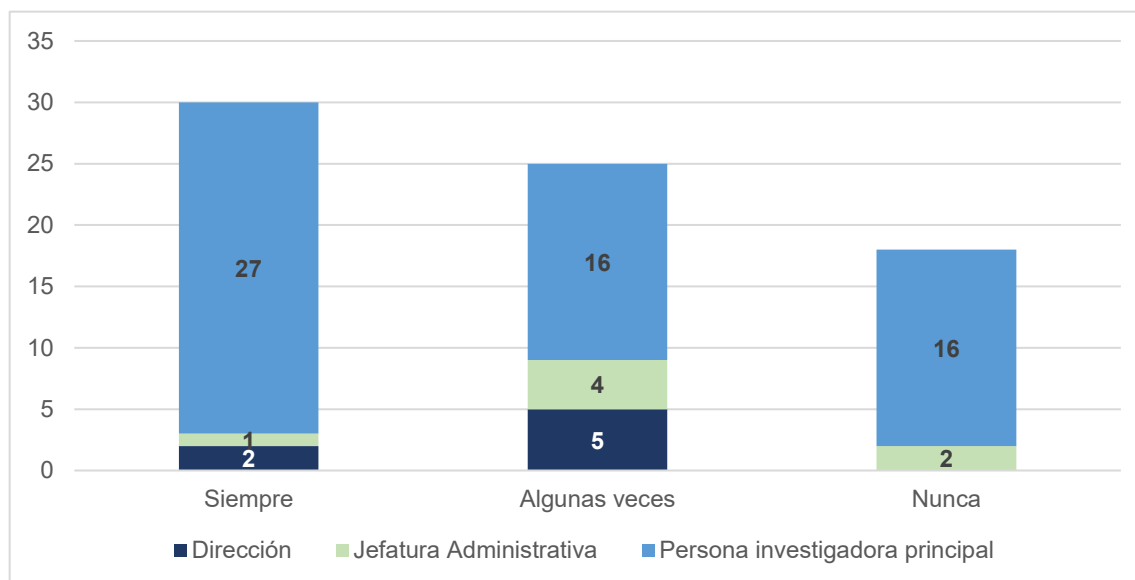
A continuación, se presentan los gráficos que se utilizan para representar el análisis específico y concreto sobre los cuales se contrastará la percepción de

las personas participantes en el estudio, con relación a la información sistematizada en el marco teórico.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 11, el cual consulta si se realizan estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto.

Gráfico 11

Estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto, correspondiente al ítem 16 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Cabe destacar que, aunque exista un mayor número de personas participantes que indiquen que siempre o algunas veces se desarrollan estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto, específicamente un 41,09% y un 34,25%. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable, debido a que existe un porcentaje considerable entre personas investigadoras y jefaturas administrativas señalan que nunca se hacen ese tipo de estudios, siendo este un 24,66%.

De ahí que, se refleja un aspecto de mejora dentro de las instancias que desarrollan investigación, en aras de que se realicen los estudios

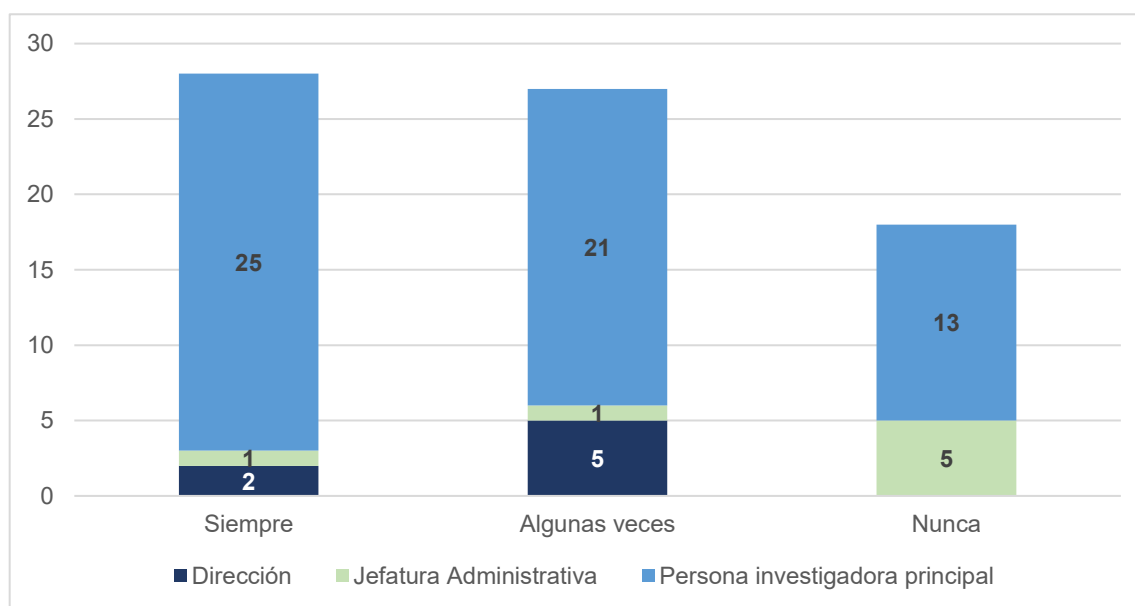
correspondientes para verificar la factibilidad y viabilidad para el desarrollo de proyecto. Esto permitirá dirigir de manera más adecuada los recursos y tiempos de personas investigadoras a nivel institucional.

Así mismo, destacan Prieto y Loboguerrero (1993) que “en la etapa de la formulación de los proyectos se desarrollan los diferentes estudios que son pertinentes al problema, los cuales permiten establecer la factibilidad técnica y la viabilidad económica del proyecto...” (p.14). Este aspecto es de gran relevancia dentro de los procesos de formulación, de manera que se pueda conocer de previo si el proyecto, programa o actividad de investigación puede llevarse a cabo con los recursos disponibles a nivel institucional, así como si los resultados serán de interés tanto para la institución como para la comunidad en general.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 12, el cual consulta si se realizan análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación.

Gráfico 12

Análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación, correspondiente al ítem 17 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Un 24,65% de personas investigadoras y jefaturas administrativas creen que nunca se realiza un análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación que se llevan a cabo, lo cual es extraído desde la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

Aun así, la dirección considera que siempre o algunas veces si se realiza, y como autoridades universitarias pueden tener mayor alcance a resultados institucionales del impacto que genera la institución de educación superior en la comunidad, lo cual corresponde a un 38,36% y un 36,99% respectivamente.

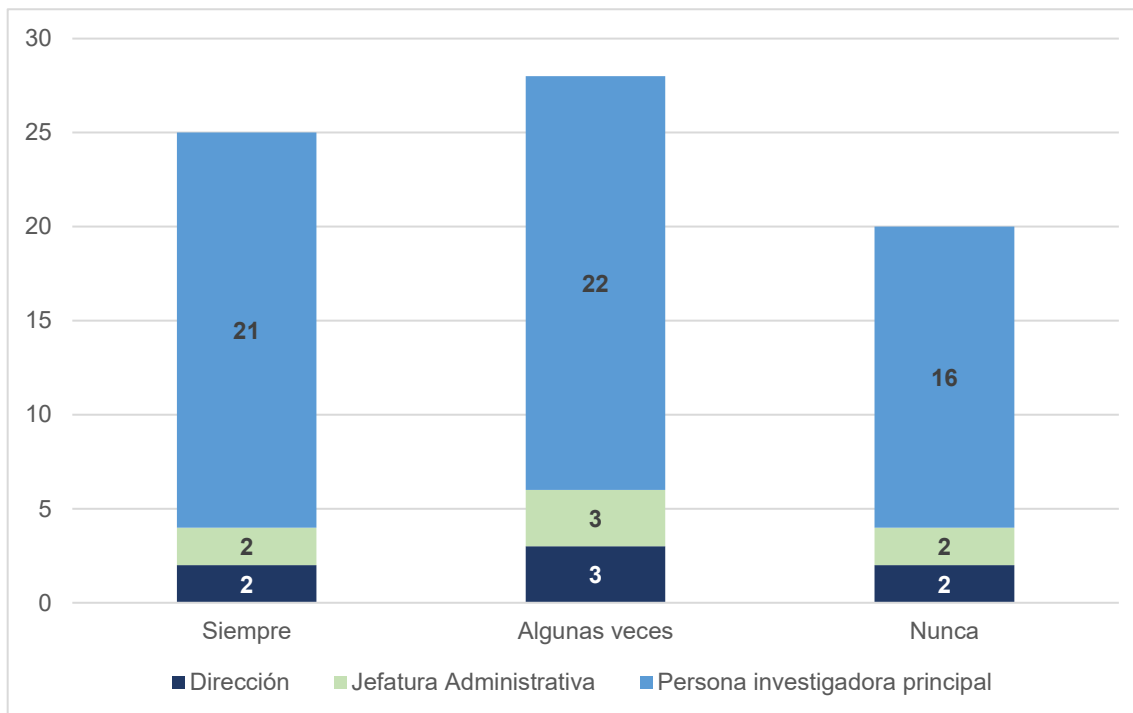
Por consiguiente, es importante destacar lo indicado por Prieto y Loboguerrero (1993), quienes señalan que, dentro de los procesos de formulación, los análisis son necesarios para determinar si un proyecto es viable y factible, y de ahí "...deberán realizarse los estudios de mercado, técnicos, administrativo y organizacional, financiero, económico y legal que permitan una identificación completa del proyecto y sus repercusiones en la sociedad" (p.14).

Por tanto, los diferentes procesos de análisis es un paso vital antes de realizar la ejecución de los proyectos que se desarrollan en la Vicerrectoría de Investigación, y en el caso específico de las instituciones de educación superior reviste mayor importancia, debido al compromiso social en el cual se ven envueltas.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 13, el cual consulta si se realizan análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades.

Gráfico 13

Análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades, correspondiente al ítem 20 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

A diferencia de los resultados anteriores, en este los participantes demuestran una similitud en los resultados, es decir; 34.25% responde que siempre, un 38.36% algunas veces y un 27,40% nunca. Por lo tanto, es un factor para considerar como mejora dentro de las diferentes instancias universitarias, debido a que es una valoración desfavorable.

Por otra parte, el análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación podría evitar repercusiones para la institución, así como para las autoridades universitarias involucradas dentro de estos procesos investigativos.

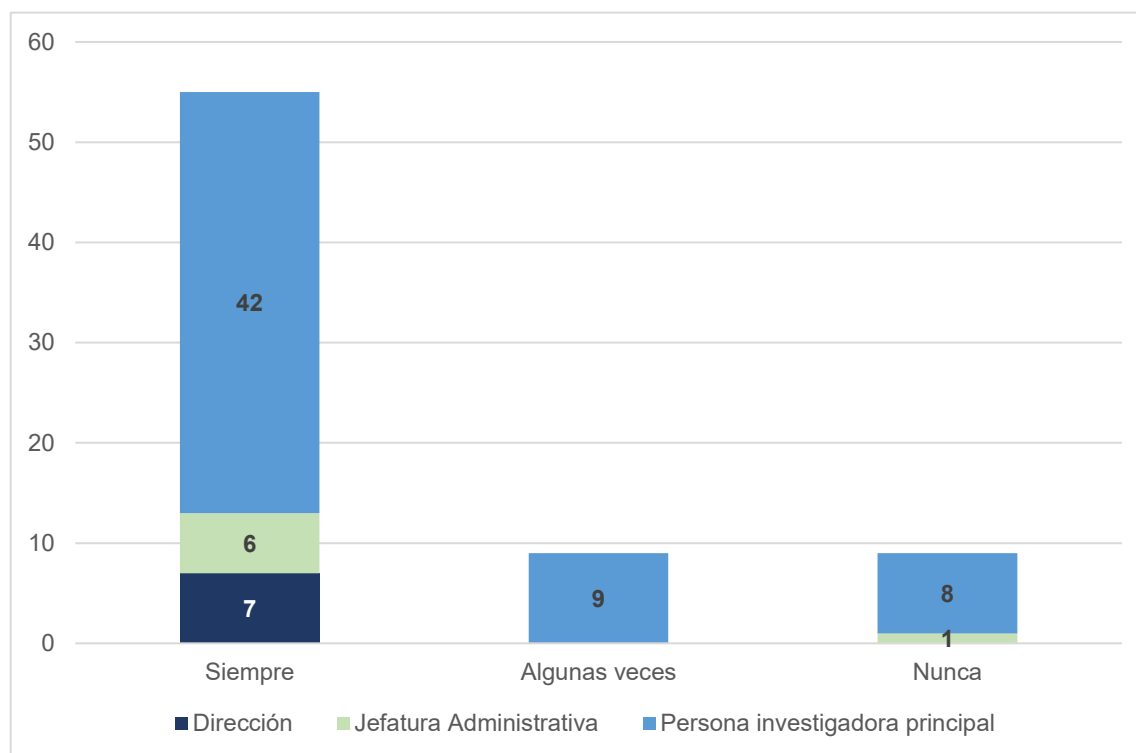
En ese sentido, Brosed y Molina (2014) destacan que en la etapa de la formulación se establece “el alcance y los objetivos del proyecto, los recursos que serán necesarios para la ejecución, el presupuesto, el cronograma, los

interesados del proyecto, así como los riesgos asociados” (p. 22). Este análisis de riesgo, al igual que el análisis del impacto hacia la sociedad son de gran relevancia a nivel institucional, en aras de prevenir todo tipo de acciones negativas que puedan perjudicar la imagen que brinda la universidad hacia la comunidad costarricense sobre el desarrollo de los diferentes proyectos de investigación dirigidos por la Vicerrectoría de Investigación.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 14, el cual consulta si se realizan acciones para una definición del cronograma de actividades a desarrollar.

Gráfico 14

Una definición del cronograma de actividades a desarrollar, correspondiente al ítem 23 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Una mayoría de los participantes opinan que siempre se genera una definición del cronograma de las actividades a desarrollar, esto representado con

un 75,34%, entre personas directoras, personas investigadoras y jefaturas administrativas. No obstante, un 12,33% considera que algunas veces, mientras que un 12,33% que nunca se realiza una definición del cronograma correspondiente. Información que se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable.

De ahí que, este ítem representa que a nivel institucional las diversas instancias definen a través de un cronograma las actividades a desarrollar, lo que permite no solo tener una planificación de las acciones, sino también una delegación de responsabilidades.

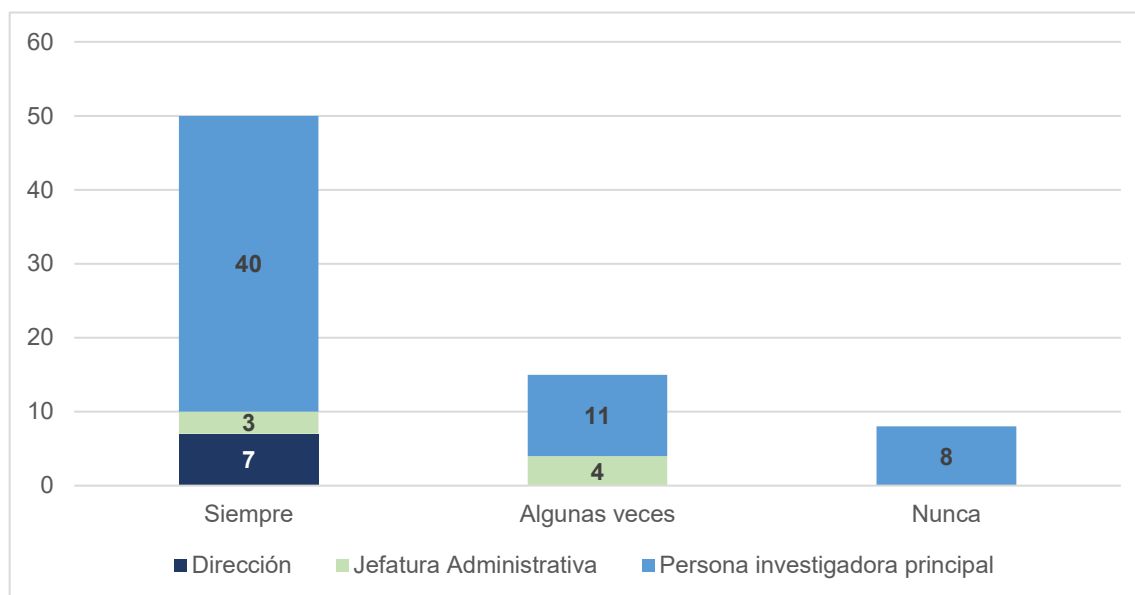
Por consiguiente, la población informante considera que si se cumple lo indicado por Cohen y Martínez (2003), quienes explican que la ejecución es “el proceso de asignación de los insumos previstos para conseguir los resultados esperados en cada una de las fases de la obra, siguiendo el cronograma y el camino crítico elaborados en la factibilidad” (p. 19).

Y, por tanto, resulta importante que se continúe con una adecuada definición de los cronogramas en el desarrollo de la investigación dentro de la universidad. No solo desde el punto de vista del desarrollo de las actividades previamente definidas, sino también de la importancia de cumplir los compromisos con la Vicerrectoría de Investigación en cuanto a informes parciales y finales que determinan el logro de los objetivos propuestos inicialmente, así como a la ejecución presupuestaria de las partidas operativas.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 15, el cual consulta si se realizan acciones concretas para una ejecución de recursos.

Gráfico 15

Acciones concretas para una ejecución de recursos, correspondiente al ítem 24 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

El 68,49% de los participantes considera que siempre se ejecutan acciones concretas para una ejecución de recursos en los diferentes procesos de investigación que se llevan a cabo. Mientras que un 20,55% cree que algunas veces y un 10,96% nunca. Información que se considera como valoración favorable.

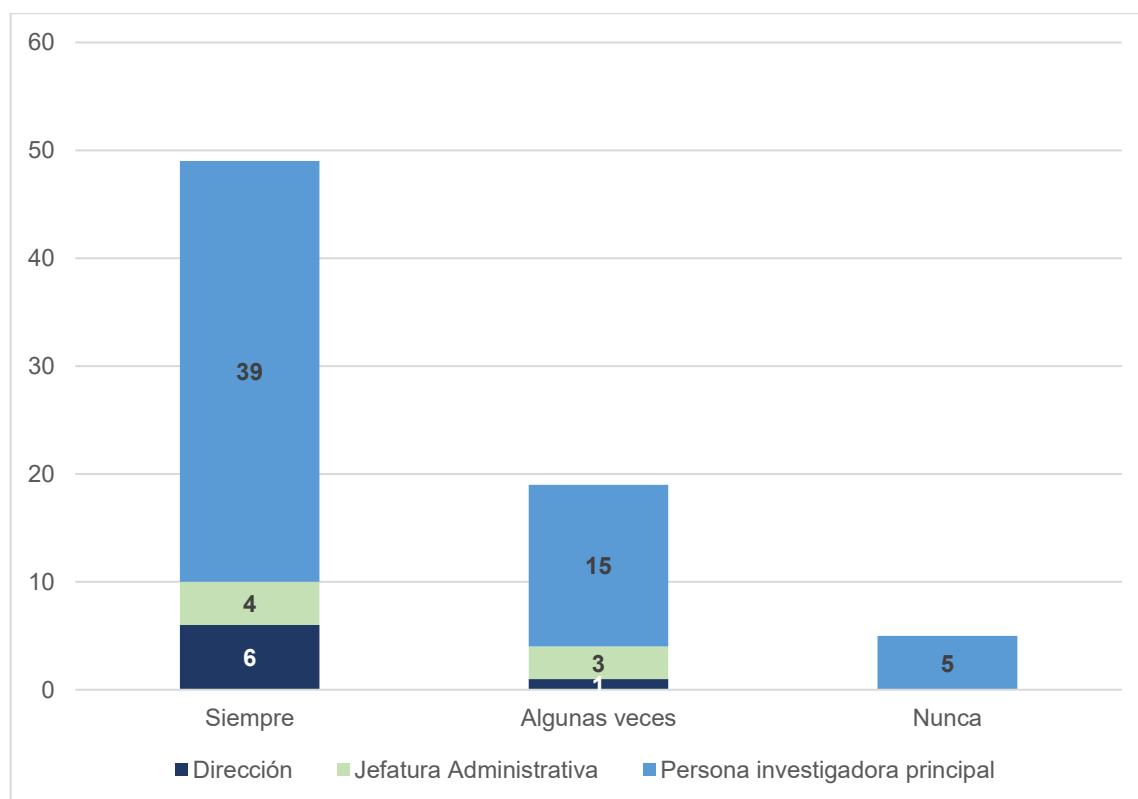
Al respecto, Cohen y Martínez (2003) explican que la ejecución es “el proceso de asignación de los insumos previstos para conseguir los resultados esperados en cada una de las fases de la obra, siguiendo el cronograma y el camino crítico elaborados en la factibilidad” (p. 19). Por tanto, es relevante conocer y llevar a cabo las acciones necesarias para una adecuada ejecución de los recursos disponibles en los proyectos de investigación durante toda su vigencia, de forma que se puedan planificar no solamente los posibles gastos asociados, sino también si es necesario más recursos para el cumplimiento y la culminación de todas las actividades.

Por consiguiente, este ítem denota la importancia que tiene una buena definición de las acciones para la ejecución de los diversos recursos institucionales que deben considerarse para la puesta en marcha de los procesos en cada instancia. Adicionalmente, al tratarse de presupuesto público enfocado en la investigación, pueden generarse impactos dentro de la sociedad costarricense o impactar a nivel internacional en líneas emergentes de investigación o poco conocidas.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 16, el cual consulta si se realizan las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias.

Gráfico 16

Las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias, correspondiente al ítem 30 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

El 67,12% de los participantes considera que siempre se dirigen las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias. Mientras que un 26,03% cree que algunas veces y un 6,85% nunca lo realiza, mismo que se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable.

De ahí que, es necesario que todos los funcionarios administrativos no solo conozcan la estructura institucional, sino también las funciones de cada una de las instancias universitarias.

Por otra parte, en el tema de ejecución Brosed y Molina (2014) establecen que se “pone en marcha lo plasmado en el plan del proyecto. Se realizan las diferentes contrataciones involucradas, así como la coordinación y ejecución de las tareas asignadas a lo interno de los diferentes departamentos” (p. 22). En este aspecto, es importante realizar las coordinaciones correspondientes para conocer de previo cuáles son las instancias institucionales responsables de los diferentes trámites y aprobaciones para iniciar un proyecto. Así como para conocer los trámites administrativos necesarios para la inscripción de los proyectos, programas o actividades de investigación.

Como conclusión de esta variable de investigación, se debe indicar que los ítems seleccionados se encuentran divididos desde la formulación y la ejecución. En el tema de formulación, se destaca la importancia de conocer previamente cuáles son las actividades que se deben realizar y en qué momento, de manera que los responsables pueden desarrollar y cumplir con lo establecido. En el tema de ejecución, se brinda relevancia a realizar las consultas pertinentes a nivel institucional para enviar todas aquellas solicitudes que requieran para poder llevar a cabo las diferentes actividades concretas del proceso.

Adicionalmente, se ejemplifican los aspectos de mejora que deben incorporarse dentro de las distintas instancias del área de Artes y Letras, en donde existen carencias en análisis que pueden beneficiar o perjudicar el desarrollo de la investigación dentro de la universidad. Esto, por cuanto no se

están tomando en cuenta los riesgos vinculados, ni el posible impacto que podría generarse en la sociedad.

5.2.3 Variable de evaluación

En la administración universitaria se realizan diversos procesos que ayudan a mejorar la gestión que se realiza en cada una de las instancias institucionales. Razón por la cual, se explica y define la evaluación.

La evaluación es definida por los autores Stufflebeam y Shinkfield (1987) de la siguiente manera:

[...] proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54).

Por tanto, los procesos de evaluación son necesarios dentro de las instituciones de educación superior para obtener y lograr identificar información que pueda ser útil para la toma de decisiones, basándose en las metas previamente establecidas por las autoridades universitarias.

Para el análisis de esta variable de investigación, se despliega la información en tablas, en las cuales se representa la reacción de la población informante que participa en este estudio, en primera instancia la percepción con respecto a diversos ítems relacionados con las acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional en el desarrollo de la investigación, específicamente en el área de Artes y Letras; con el fin de establecer resultados absolutos que se condensan por cada variable de investigación.

Por consiguiente, se presentan los resultados en tablas, para posteriormente de acuerdo con los ítems que reflejan porcentajes significativos

considerando las frecuencias de consulta del cuestionario con escalamiento tipo Likert aplicado, las cuales fueron “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, se establecen gráficos que ilustran los que tienen mayor representatividad de las personas consultadas, según su reacción desde el punto de vista favorable y desfavorable.

A continuación, se presenta la tabla N° 12, que expresa la información brindada por las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales de acuerdo con la tercera variable de investigación del estudio, la cual se denomina “Evaluación”, la cual comprende de la pregunta 31 a la pregunta 43, según se detalla de la siguiente manera:

Tabla 12

Percepción de la población informante

Variable: Evaluación

Pregunta	Siempre		Algunas veces		Nunca		Total	
	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo	Absoluto	Relativo
31	27	36.99%	31	42.47%	15	20.55%	73	100.00%
32	42	57.53%	23	31.51%	8	10.96%	73	100.00%
33	29	39.73%	35	47.95%	9	12.33%	73	100.00%
34	28	38.36%	33	45.21%	12	16.44%	73	100.00%
35	34	46.58%	31	42.47%	8	10.96%	73	100.00%
36	29	39.73%	30	41.10%	14	19.18%	73	100.00%
37	31	42.47%	30	41.10%	12	16.44%	73	100.00%
38	36	49.32%	29	39.73%	8	10.96%	73	100.00%
39	38	52.05%	27	36.99%	8	10.96%	73	100.00%
40	41	56.16%	24	32.88%	8	10.96%	73	100.00%
41	40	54.79%	23	31.51%	10	13.70%	73	100.00%
42	37	50.68%	26	35.62%	10	13.70%	73	100.00%
43	28	38.36%	36	49.32%	9	12.33%	73	100.00%

Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Como se refleja en la tabla N° 12, se ilustran 13 ítems correspondientes a la tercera variable de investigación de este estudio, según el criterio de la población informante basado en el cuestionario con el escalonamiento tipo Likert.

Considerando la tabla anterior, en la que se representan los porcentajes absolutos y relativos del ítem 31 al 43, que corresponden a la variable de investigación: Evaluación. Para el análisis de esta, se utilizan los porcentajes que obtuvieron puntuaciones más significativas en cuanto a la valoración de las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Por consiguiente, en este caso particular se consideran los ítems que presentan porcentaje con calificaciones elevada, en cuanto a la percepción positiva de la frecuencia del ítem: “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”, o en su caso contrario, cuando la percepción visibilice una posible oportunidad de mejora en la gestión universitaria relacionada con la evaluación de los procesos de investigación en el área de Artes y Letras; lo anterior como criterio justificador para proceder a la escogencia de los ítems que ilustran el análisis correspondiente.

Cabe destacar que algunos gráficos, los porcentajes reflejan valoraciones favorables a la hora de describir el gráfico, representa en realidad una percepción negativa, en función de la tabla de relativos y absolutos donde se ilustran los porcentajes y las valoraciones completas de las variables en análisis.

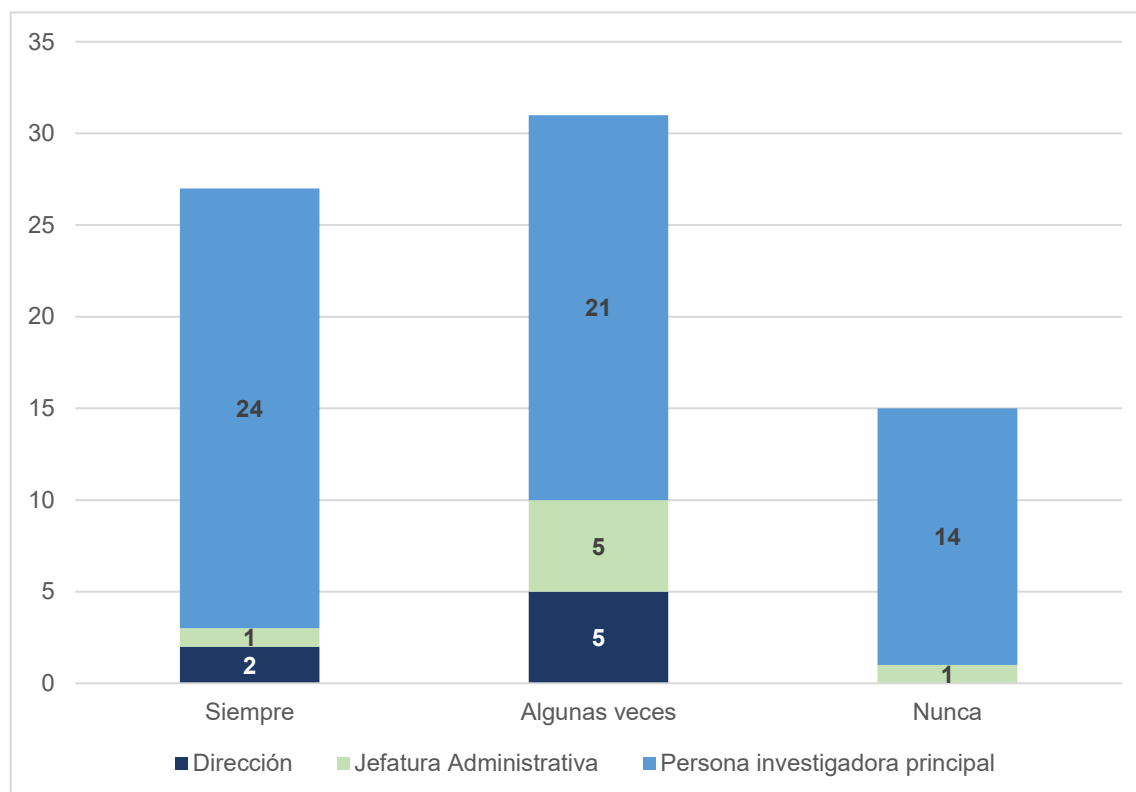
Para esta variable de investigación, se decide utilizar los ítems 32, 40 y 41 desde el punto de vista favorable, así como 31, 34 y 36 para la perspectiva no favorable de las acciones de evaluación para identificar posibles fortalezas y debilidades en la gestión institucional relacionada con la investigación.

Seguidamente, se presentan los gráficos que se utilizan para realizar el análisis específico y concreto sobre los cuales se contrastará la percepción de las personas participantes en el estudio, con relación a la información sistematizada en el marco teórico.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 17, el cual consulta si se realizan procesos para identificar la información relevante para la gestión institucional.

Gráfico 17

Procesos para identificar información relevante para la gestión institucional, correspondiente al ítem 31 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

El 42,46% de los participantes creen que algunas veces se desarrollan procesos para identificar información relevante para la gestión institucional. Mientras que, un 36,99% cree que siempre y un 20,55% que nunca se realizan estos procesos. Información que se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

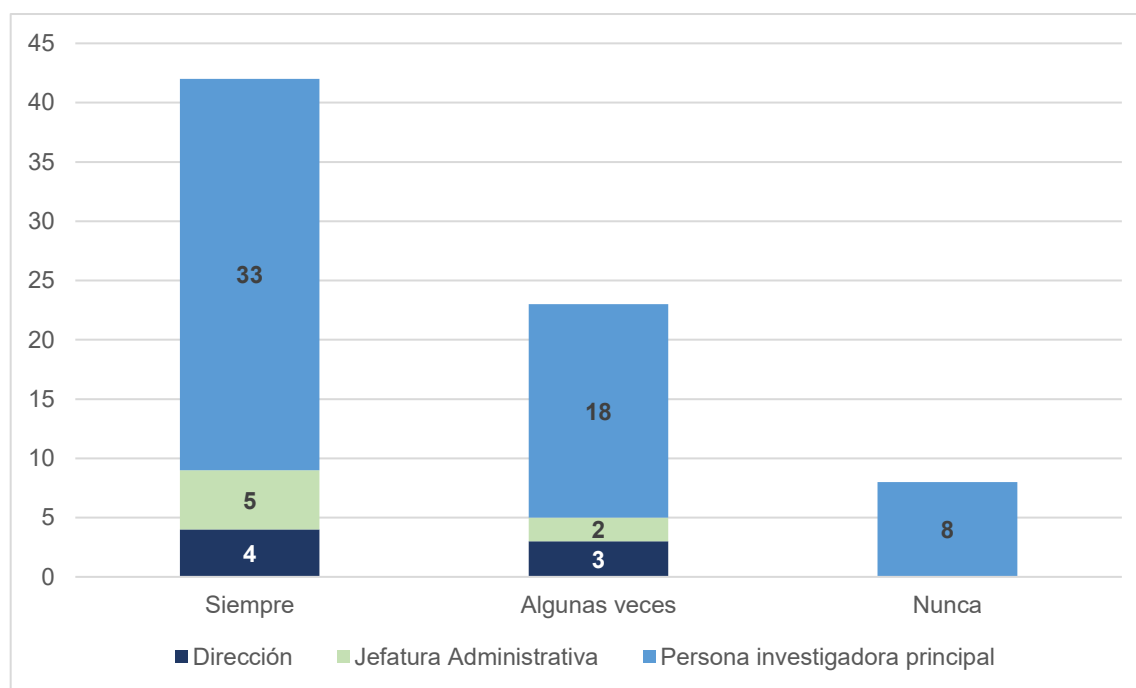
Este ítem muestra un aspecto de mejora dentro de la gestión universitaria relacionada con los procesos de investigación, al reflejar que las autoridades

universitarias o funcionarios involucrados con los procesos de evaluación no están utilizando la información que puede llegar a ser relevante para la administración.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 18, el cual consulta si se realizan acciones para la toma de decisiones según los resultados del proceso de evaluación.

Gráfico 18

Acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación, correspondiente al ítem 32 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

De los funcionarios participantes, el 57,53% indica que siempre se ejecutan acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación. No obstante, también existe un 31,50% y un 10,96%; quienes opinan que algunas veces o nunca se lleva a cabo, respectivamente. Lo cual se considera como una valoración favorable.

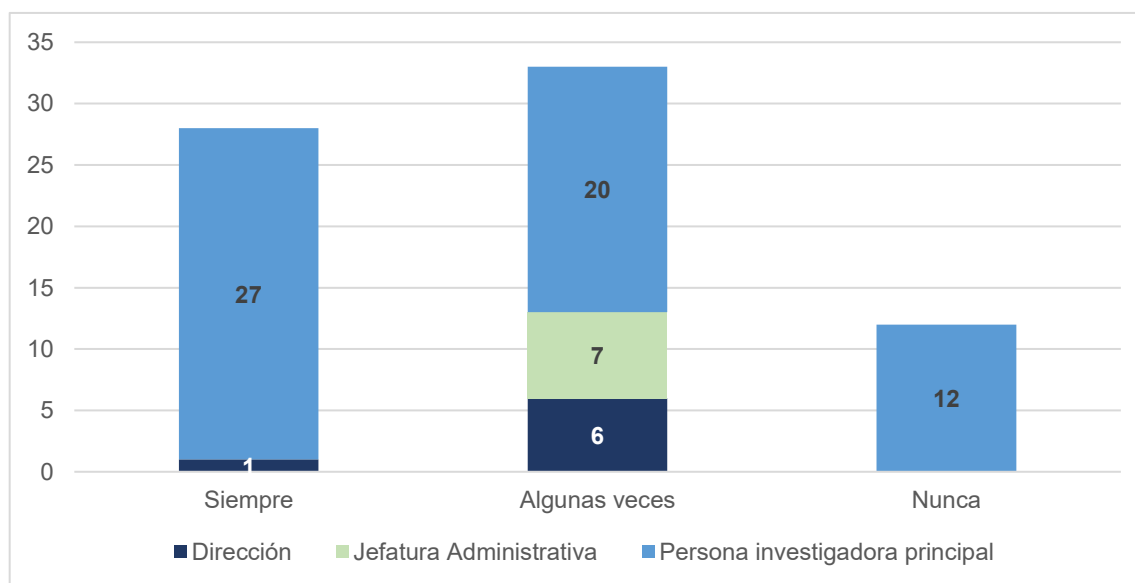
Este ítem, refleja que la población informante considera importante los procesos de evaluación para la toma de decisiones dentro de las diferentes instancias institucionales.

Y en ese sentido, Stufflebeam y Shinkfield (1987) definen a la evaluación como el “proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones...” (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54). Es ahí, donde los procesos de evaluación dentro de las diversas instancias institucionales retoman importancia para colaborar con las autoridades universitarias en la recolección de insumos que puedan funcionar en la toma de decisiones, según un objetivo previamente establecido.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 19, el cual consulta si se realizan actividades que conlleven a la resolución de problemas.

Gráfico 19

Actividades que conlleven a la resolución de problemas, correspondiente al ítem 34 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

El 83.56% de los participantes consideran que algunas veces o siempre se llevan a cabo actividades que conlleven a la resolución de problemas institucionales, respectivamente 45,20% y 38,36%.

Sin embargo, el 16,44% conformado en su totalidad por personas investigadoras indican que nunca se realizan este tipo de actividades dentro de las instancias universitarias. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración desfavorable.

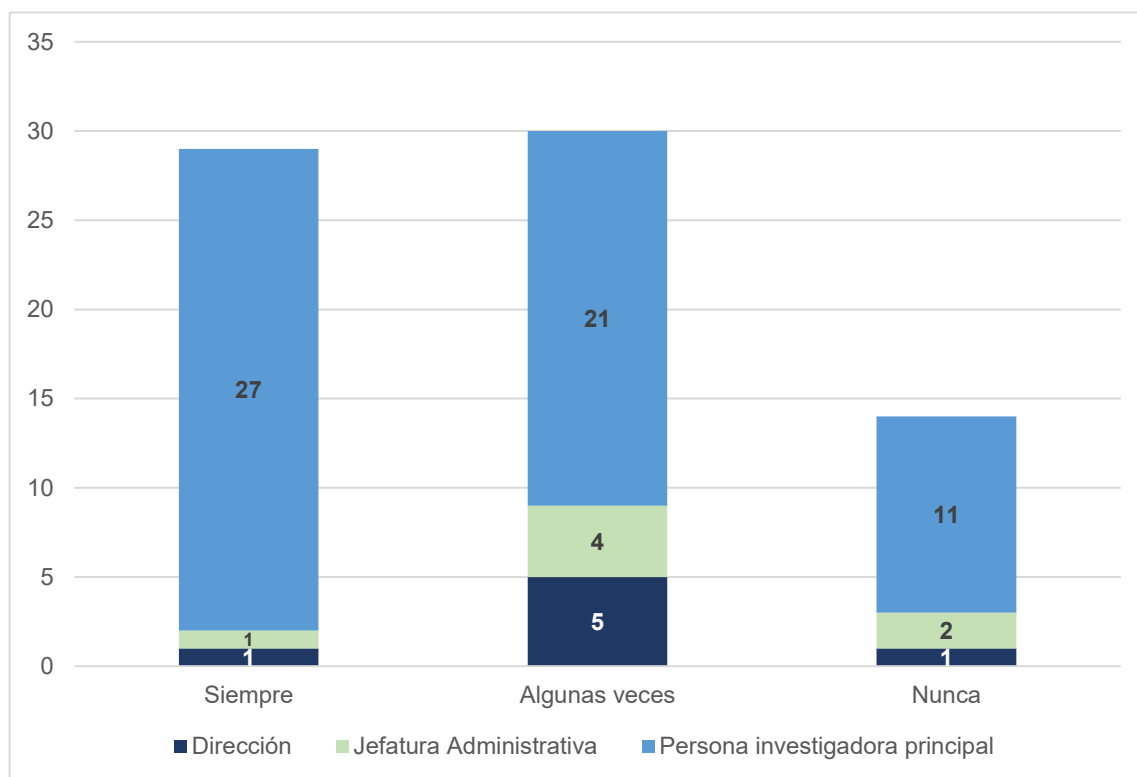
Este ítem refleja un aspecto de mejora importante en los procesos de evaluación, debido a que no se está utilizando como una actividad que pueda resolver un problema dentro de la Institución de Educación Superior o a los posibles beneficiarios o a la sociedad en general, y al ser en su mayoría procesos que consideran a diversos actores instituciones, resulta de gran relevancia la utilización de la información para acciones posteriores al proceso.

De acuerdo con Stufflebeam y Shinkfield (1987) la evaluación sirve para "...solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados" (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54). De ahí que, las personas involucradas en los procesos de investigación dentro de la universidad deben sistematizar la información en función de lograr obtener de las diversas actividades una posible solución ante situaciones que se presentan dentro de la gestión institucional.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 20, el cual consulta si se identifican criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional.

Gráfico 20

Criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional, correspondiente al ítem 36 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

A pesar de que, en su mayoría, respectivamente 41,09% algunas veces y, 39,73% siempre, los participantes consideran que se utilizan criterios e indicadores para su análisis en la gestión institucional, existe un 19,18% que cree que nunca se hace. Esto resulta importante de considerar, debido a que ese porcentaje está conformado por cada una de las poblaciones informantes de este estudio y es considerado como una valoración desfavorable, según la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos.

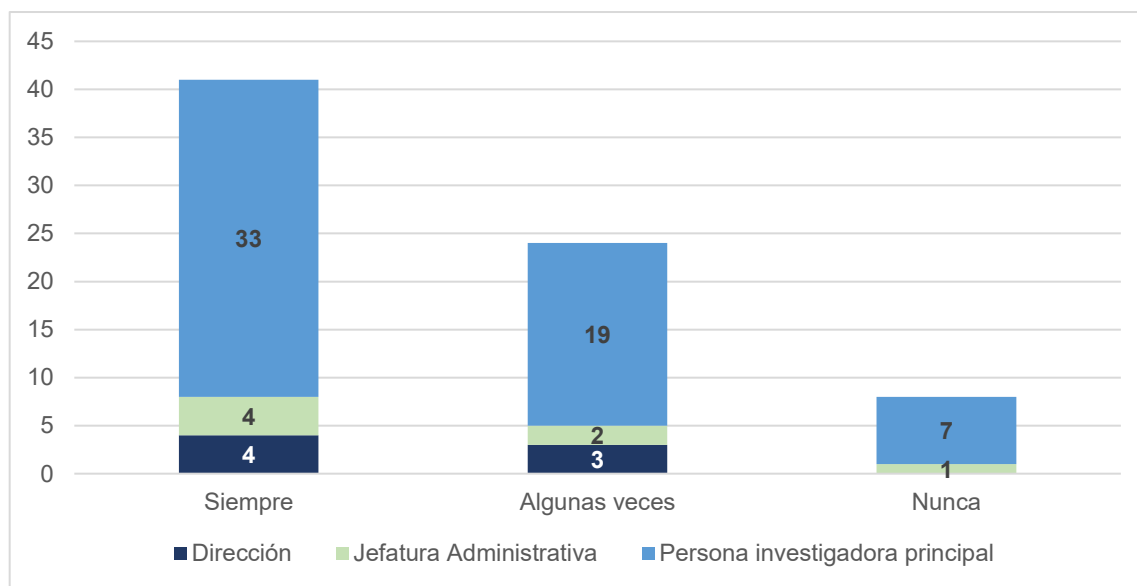
A su vez, Bisquerra Alzina define a la evaluación como “la obtención de información rigurosa y sistemática para contar con datos válidos y fiables acerca de una situación con objeto de formar y emitir un juicio de valor con respecto a ella. Estas valoraciones permiten tomar decisiones consecuentes para corregir o

mejorar la situación evaluada” (Citada por Navarro et. al, 2017). Lo que representa gran importancia dentro de las universidades es contar con datos que sean los más certeros posibles para la toma de decisiones y acciones que conlleven a mejorar la gestión universitaria.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 21, el cual consulta si se realizan procesos de autoevaluación como estrategia de mejora.

Gráfico 21

Procesos de autoevaluación como estrategia de mejora, correspondiente al ítem 40 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Aunque la mayoría, 56,16% siempre y 32,88% algunas veces; indican que siempre se hacen procesos de autoevaluación como estrategia de mejora. Un 10,96% cree que nunca se realizan este tipo de procesos dentro de sus instancias, lo cual es una valoración favorable, según la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos.

Por consiguiente, este ítem refleja la relevancia que tiene los procesos de autoevaluación como una posible estrategia de mejora dentro de las instancias que desarrollan investigación a nivel institucional.

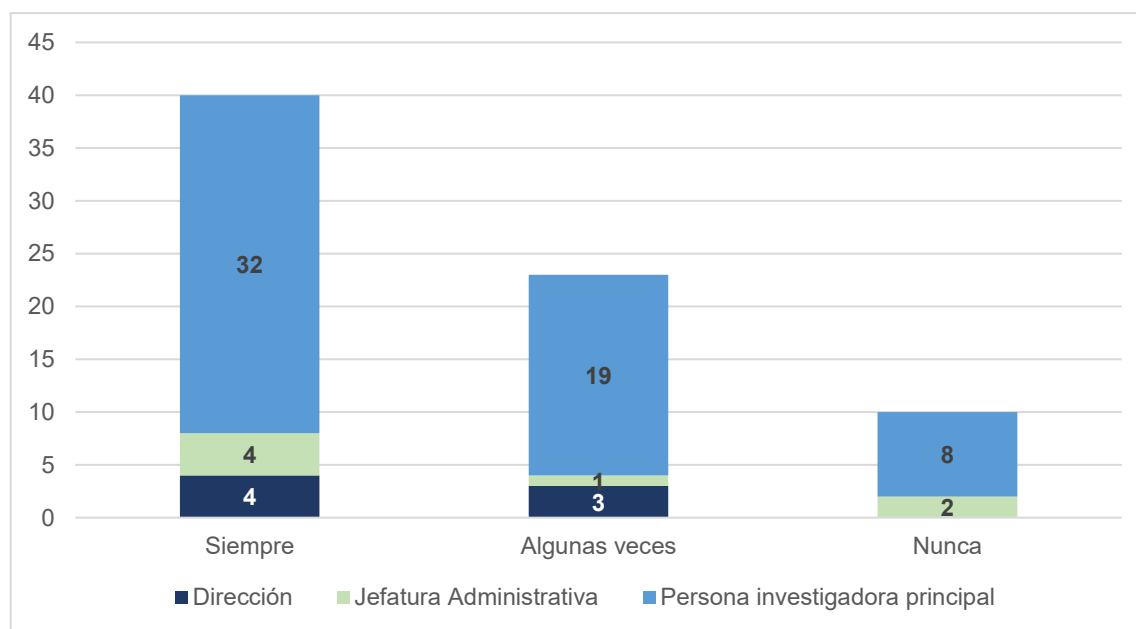
Por esta razón, es importante mencionar la definición de González y Ayarza (1996) acerca de la evaluación, quienes indican que "...todo proceso que se asuma como evaluación institucional tiene como requisito y condición indispensable la participación de la comunidad educativa...de allí que la evaluación tenga como característica fundamental la auto-evaluación" (Citados por Mora, 2004, p.3).

De ahí que, la autoevaluación es un aspecto que resulta ser fundamental para obtener datos precisos acerca de los diferentes procesos que se están evaluando y de los cuales se pretende obtener acciones concretas que se mejoren dentro de una instancia universitaria.

Se ilustra la descripción y análisis del gráfico N° 22, el cual consulta si se realizan procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación.

Gráfico 22

Procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación, correspondiente al ítem 41 del instrumento de consulta



Fuente: Elaboración propia a partir del instrumento aplicado a las personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales.

Un 54,79% considera que siempre y un 31,51% que algunas veces se hacen procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación. Sin embargo, un 13,70% considera que nunca se desarrollan. Esta información se extrae de la tabla correspondiente a la variable de absolutos y relativos, como valoración favorable.

Por tanto, la opinión con respecto a los procesos de realimentación refleja un aspecto positivo a continuar desarrollándose dentro de la gestión universitaria para mejorar el área de investigación. En ese sentido, Muñiz y Fonseca-Pedrero (2008) establecen algunos factores claves a seguir, como los siguientes “- qué se evalúa - cuáles son las partes legítimamente implicadas en la evaluación - quién evalúa - cómo se evalúa: qué metodología utilizar - qué feedback se ofrece a las partes implicadas - planes de mejora generados por la evaluación - opinión de las partes implicadas sobre la evaluación (p. 14). Lo cual, refleja la necesidad de contar con un “feedback” o devolución de información con respecto a los procesos de evaluación que se llevan a cabo. En los procesos que respecta a la Vicerrectoría de Investigación, se realizan pocas acciones de las que se obtenga una realimentación. Sin embargo, en las evaluaciones finales de los proyectos de investigación se obtiene información que puede ser relevante para la mejora de las acciones que se desarrollan desde esta instancia y que promuevan el mejoramiento continuo de las actividades relacionadas con la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica.

Como conclusión de esta variable, se denota la importancia de los diversos procesos relacionados con la evaluación dentro de las instituciones de educación superior, desde el punto de vista de la toma de decisiones, la autoevaluación como una posible estrategia de mejora en cada una de las instancias, así como la realimentación que puede obtenerse de las diferentes poblaciones involucradas, con el objetivo de valorar los resultados de evaluación.

No obstante, los aspectos de mejora se encuentran enfocados en la información resultante de los procesos de evaluación, en aras de contribuir y

mejorar la gestión institucional relacionada con los procesos de investigación dentro de las instituciones del área de Artes y Letras.

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este apartado se encuentran las principales conclusiones del estudio, una vez analizada y sistematizada toda la información obtenida.

La información recolectada se realiza a través del cuestionario de escalamiento tipo Likert aplicado a la población seleccionada como informante, la cual estuvo conformada por la dirección, jefatura administrativa y personas investigadoras principales activas en las diferentes unidades académicas, centros e institutos de investigación que conforman el área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.

Por consiguiente, las conclusiones y recomendaciones para este estudio se organizan según las variables de investigación seleccionadas:

- Planificación.
- Formulación y ejecución.
- Evaluación.

No obstante, se realiza de forma general una conclusión con los principales aportes a raíz de los antecedentes utilizados para el desarrollo de la investigación.

En el tema de antecedentes, existe información relevante relacionada con los procesos de investigación universitaria o la gestión institucional. No obstante, a nivel nacional existen pocos trabajos que analicen la gestión vinculada al desarrollo de la investigación en instituciones de educación superior. A nivel internacional, los trabajos previos de la investigación universitaria están enfocados en la relevancia del conocimiento que puede generarse a través de la parte tecnológica y también, un aspecto innovador hacia el cambio, velando por las necesidades e intereses que pueda tener la sociedad en general.

Se visualiza a las universidades como las encargadas en buscar un pensamiento y desarrollo científico que mejore las diferentes áreas del conocimiento y a su vez, pueda funcionar para un mejor desarrollo de los

estudiantes. Así, los trabajos internacionales recalcan la necesidad de que las instituciones de educación superior visualicen el requerimiento de buscar recursos que puedan ser utilizados en investigación.

Por otra parte, en los trabajos a nivel nacional, se destaca dentro de la gestión institucional a la planificación, desde sus diferentes ramificaciones como una función primordial en la administración de las instituciones de educación superior. Dentro de la misma, la toma de decisiones y poder definir acciones concretas, resulta vital para una buena ejecución de los recursos institucionales.

Dentro de la Universidad de Costa Rica, se logra concluir que la Vicerrectoría de Investigación es la instancia universitaria encargada de velar, brindar seguimiento y asesoría en los diferentes procesos de investigación que se llevan a cabo. Existe normativa institucional relacionada con esta temática y define cada una de las funciones y responsabilidades de las diferentes instancias involucradas.

6.1 Conclusiones y recomendaciones acerca de planificación

A raíz del planteamiento del primer objetivo acerca de los lineamientos de planificación implementados en las unidades correspondientes a las áreas de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica, se puede concluir que las personas investigadoras principales no conocen en su totalidad los procesos o acciones relacionadas con la planificación de la investigación, debido a que se obtuvieron respuestas no tan favorables en cada uno de los ítems que conformaban esta variable de investigación dentro del instrumento de consulta aplicado a la población seleccionada como informante.

A continuación, se detallan los aspectos de mejora y acciones por mantener identificadas de acuerdo con los resultados del instrumento de consulta:

Tabla 13

Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de planificación

Oportunidades de mejora	Acciones por mantener
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diversos procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo que permitan planificar acciones de investigación dentro de las instancias que conforman las diversas áreas académicas de la universidad. • Definir y planificar acciones que permitan una adecuada identificación del servicio que brinda la Universidad de Costa Rica a la comunidad, a través de sus diversos procesos de investigación. • Realizar un mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno de todas las instancias involucradas en procesos de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de los diferentes procesos para el diseño y ejecución de planes operativos cada año. • Definición de las tareas y procedimientos dentro de los diversos planes a nivel institucional. • Generación de acciones que permitan promover la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación.

Fuente: Elaboración propia.

Se denota la importancia en mantener este tipo de acciones, para continuar con procesos que permitan mejorar de manera constante las acciones relacionadas con la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica, de manera que se genera un impacto positivo en la educación superior que se brinda

a la comunidad y en la generación de conocimiento científico a través de los procesos de investigación.

Las recomendaciones en este tema están relacionadas con un involucramiento más importante de todos los funcionarios universitarios en los diferentes procesos de planificación. Adicionalmente, para la administración universitaria, los procesos de divulgación son vitales ya que es un paso importante del proceso administrativo y es un elemento orientador y base de la gestión institución. De ahí que, mejorar la divulgación de estos procesos a nivel de cada instancia universitaria es vital, con el fin de que todos conozcan las acciones que se están desarrollando, esto es un aspecto necesario para que los funcionarios universitarios puedan participar en los procesos de planificación, desde su diagnóstico hasta la elaboración de los planes de acción de las debilidades encontradas en cada instancia.

Por otra parte, es necesario recordar que en la administración pública es vital comprender todos los procedimientos y lineamientos a seguir para una adecuada planificación no solo de las actividades a desarrollar, sino también de los recursos financieros con los que se cuentan al ser estos fondos públicos y de los cuales se debe dar un adecuado rendimiento de cuentas, razón por la cual todas las orientaciones y guías a implementar deben de estar apegadas a la normativa institucional. Lo anterior, debido a que en la administración pública es importante que toda la información relevante quede debidamente documentada, así como los procedimientos a seguir.

6.2 Conclusiones y recomendaciones acerca de formulación y ejecución

En el análisis de la información relacionada con el segundo objetivo específico sobre la formulación y ejecución de propuestas de investigación, se logró concluir que, al igual que con el tema de planificación, no se tiene conocimiento por parte de todos los funcionarios universitarios de los procesos que se deben llevar a cabo.

Tabla 14

Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de formulación y ejecución

Oportunidades de mejora	Acciones por mantener
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto, de manera que se puedan conocer las posibles limitantes antes de su inicio. • Realizar un análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en diferentes proyectos, programas o actividades, con el fin de prevenir situaciones que puedan impedir la culminación del proceso. • Efectuar un análisis para determinar el impacto que tiene en la sociedad los diferentes tipos de proyectos de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generación de una definición del cronograma de actividades a desarrollar para el cumplimiento de los compromisos del proyecto. • Definición de acciones concretas para una ejecución de los recursos disponibles para el desarrollo de las diferentes investigaciones desde la Vicerrectoría de Investigación. • Conocimiento de las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias para llevar a cabo un proceso de investigación en la Universidad de Costa Rica.

Fuente: Elaboración propia.

Es importante fortalecer los análisis que se realizan relacionados con los posibles riesgos involucrados con el desarrollo de una investigación, esto por cuanto existen investigaciones enfocadas en seres humanos, acceso a animales o a la biodiversidad y conocer los riesgos de antemano puede prevenir repercusiones para la universidad por un mal proceso ejecutado. De ahí que, comprender cuando es necesario un visto bueno o autorización por algunas de

las comisiones institucionales se vuelve también un factor relevante dentro del desarrollo de la investigación.

Otro aspecto por mejorar está relacionado con la factibilidad y viabilidad para el desarrollo de los proyectos de investigación, debido a que dentro de las unidades se generan propuestas que pueden estar o no vinculadas con las diferentes líneas de investigación de la institución o de las mismas instancias. De ahí que el Consejo Científico o Comisión de Investigación valore la factibilidad de ejecutar las diferentes propuestas que se presentan y encaminarlas a las visiones o necesidades que deben cumplirse. Esto por cuanto la administración universitaria debe garantizar que todos los procesos de implementación y de ejecución de la investigación se desarrollen considerando el ordenamiento jurídico costarricense.

Según la Ley 9635, acerca del fortalecimiento de las Finanzas Públicas, tiene un margen de operación muy limitado para ejecutar los fondos, razón por la cual se requiere de la habilidad, experiencia y conocimiento del administrador universitario para un adecuado uso de los recursos en el tiempo correspondiente que se establece.

Las recomendaciones en este tema se deben enfocar de manera general en brindar actividades que permitan conocer, a las personas involucradas en procesos de investigación, todos los análisis previos a realizar antes de llevar a la ejecución un proyecto de investigación.

Por otra parte, para brindar un adecuado seguimiento desde la Vicerrectoría de Investigación con respecto a los procesos de formulación y ejecución, es preciso comprender las dinámicas de los objetos disciplinares de todas las áreas del conocimiento, con el fin de fusionar un trabajo homogéneo sin diferencias entre las investigaciones que se realizar en la Universidad de Costa Rica.

6.3 Conclusiones y recomendaciones acerca de evaluación

Como parte del desarrollo del tercer objetivo específico sobre la evaluación, se concluye que no existe un conocimiento adecuado de las acciones relacionadas con los procesos de evaluación que se ejecutan en las instancias universitarias.

Tabla 15

Oportunidades de mejora y acciones por mantener acerca de formulación y ejecución

Oportunidades de mejora	Acciones por mantener
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar procesos para identificar información relevante para la gestión institucional, de manera que permita la mejora de trámites o procedimientos relacionados con la investigación. • Desarrollar actividades que conlleven a la resolución de problemas existentes o futuros que puedan generarse por la investigación dentro de las universidades. • Definir criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional relacionada con la investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definición de acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación tanto de los proyectos de investigación, como de las diferentes actividades. • Realización de procesos de autoevaluación como estrategia de mejora en las unidades adscritas a la Vicerrectoría de Investigación. • Desarrollo de procesos de realimentación con respecto a los resultados de evaluación, de manera que funcione como posible mejora a las acciones que ya se efectúan desde la Vicerrectoría de Investigación.

Fuente: Elaboración propia.

Las recomendaciones en este tema están relacionadas con mejorar de manera general los procesos de evaluación a nivel interno de cada instancia del área de Artes y Letras, en aras de procurar un uso adecuado de los resultados para posibles acciones de mejora hacia procesos, trámites y gestión vinculada a la investigación dentro de la institución.

Es importante que la información obtenida a través de la evaluación sea analizada y sistematizada de manera adecuada para fortalecer la gestión que realizan los administradores universitarios de esta área académica. Se debe considerar esta variable de investigación “evaluación”, dado que brinda un carácter diagnóstico y procesal, en la medida que se evidencian las condiciones y recursos que dispone esta importante actividad sustantiva a partir de su complejidad, ya que estas acciones fundamentales son procesos de mejora y cambio continuo. Lo anterior, considerando además las características particulares del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica, entendiéndose como la de menor producción en investigación.

6.4 Recomendaciones para la propuesta

Para el abordaje del último objetivo de esta investigación, relacionado con la propuesta de una estrategia de mejora en la gestión institucional para estimular el desarrollo de la investigación desde la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica y, al existir aspectos de mejora en cada una de las variables, las recomendaciones se basan en una forma integral de subsanar esos aspectos de la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación.

La propuesta consta de tres actividades concretas que se dirigen para trámites de índole administrativa y de gestión de los diferentes proyectos, programas y actividades de investigación, de forma tal que se brinden herramientas a los funcionarios universitarios para realizar procesos de planificación, formulación y ejecución, así como evaluación.

Esta propuesta busca generar más herramientas a los funcionarios universitarios en la gestión institucional vinculada al desarrollo de la investigación. Adicionalmente, la propuesta tiene como fin brindar insumos necesarios a los administradores universitarios para la toma de decisiones en temas relativos con esta actividad sustantiva se desarrolla en la Universidad de Costa Rica.

CAPÍTULO VII. PROPUESTA

7.1. Introducción

A continuación, se presenta una propuesta de estrategia de mejora en la gestión institucional para estimular el desarrollo de la investigación en la Universidad de Costa Rica.

Es importante considerar que las instituciones de educación superior representan un papel importante dentro de la sociedad, debido a que son las encargadas de transmitir el conocimiento necesario a los profesionales de todas las carreras y a su vez, tendrá un impacto científico y de investigación que pueda subsanar de manera positiva las necesidades de la población. De ahí que, la investigación significa un área sustantiva relevante de mantener y mejorar constantemente, dado que según Dáher et. al (2018):

[...] ofrece respuestas desde el punto de vista científico, tecnológico, social, educativo y humanístico, ya que gracias a ella se puede tener una visión multidisciplinaria de las dificultades de cualquier índole. Junto a la docencia y la extensión universitaria son los pilares fundamentales en todos los contextos, no se puede concebir una institución de educación superior sin la gestión de estos tres procesos elementales que rectoran la construcción del conocimiento y el cambio social. Las universidades constituyen el núcleo central que garantiza el desarrollo científico tecnológico de un país, son las principales generadoras del conocimiento. (p.169)

Por consiguiente, la investigación permite un mayor involucramiento del personal altamente capacitado de diferentes carreras en busca de un bien común, ya sea mejorar aspectos tecnológicos, de salud o economía nacional o internacional.

La propuesta nace a raíz del estudio realizado específicamente en el área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica, de manera que se logra

obtener la percepción de diversos actores involucrados en los procesos de investigación en cada una de las instancias, enfocándose en temas de planificación, formulación, ejecución y evaluación. Estos actores trabajan de manera directa o indirecta en la gestión de los proyectos, programas o actividades de investigación y están conformados por las personas directoras, jefaturas administrativas y las personas investigadoras principales de los diversos proyectos, programas o actividades de investigación.

Aunque en el estudio se utilizaron tres variables de investigación, previamente indicadas, se mantendrán en la elaboración de la propuesta de mejora, de manera que se mantenga una línea de trabajo que pueda incorporarse no solo en el área de Artes y Letras, sino también en cada una de las áreas de conocimiento de la Universidad de Costa Rica.

La planificación dentro de las instituciones de educación superior busca orientar los diferentes procesos organizacionales y constituye un factor vital para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Esta es definida por Goodstein (1998) la planeación o planificación es “el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción” (p. 5). De esta manera, la planificación es importante no solo para establecer un objetivo o meta a cumplir, sino también analizar el mejor método para llegar a ese cumplimiento, así como las personas que tendrán un involucramiento en todo el desarrollo.

Por otra parte, la formulación está relacionada con un proceso de diseño y análisis previo para conocer posibles riesgos que puedan limitar la ruta a seguir. Para Cohen y Martínez (2003) tiene por objetivo “transformar las áreas de intervención en alternativas de proyecto, a través de la selección y articulación de los productos requeridos para producir el impacto deseado” (p. 29). De ahí que, esta etapa es importante para articular información, actores y definir una línea a seguir para lograr obtener un producto específico dentro de la administración.

7.2. Justificación

Esta propuesta es un insumo valioso para la Vicerrectoría de Investigación, instancia encargada en supervisar, acompañar y evaluar el desarrollo de la investigación a nivel institucional, así como definir los procedimientos o guías necesarias para cada uno de los procesos que le competen a las instancias que realizan directa o indirectamente desarrollo de investigación institucional. De acuerdo con el Consejo Universitario (1974) en el Estatuto Orgánico de la Universidad de Costa Rica, se establece en el artículo 51 que le corresponde al Vicerrector de Investigación “a) Supervisar, coordinar y estimular la investigación de la Universidad”. (p. 12)

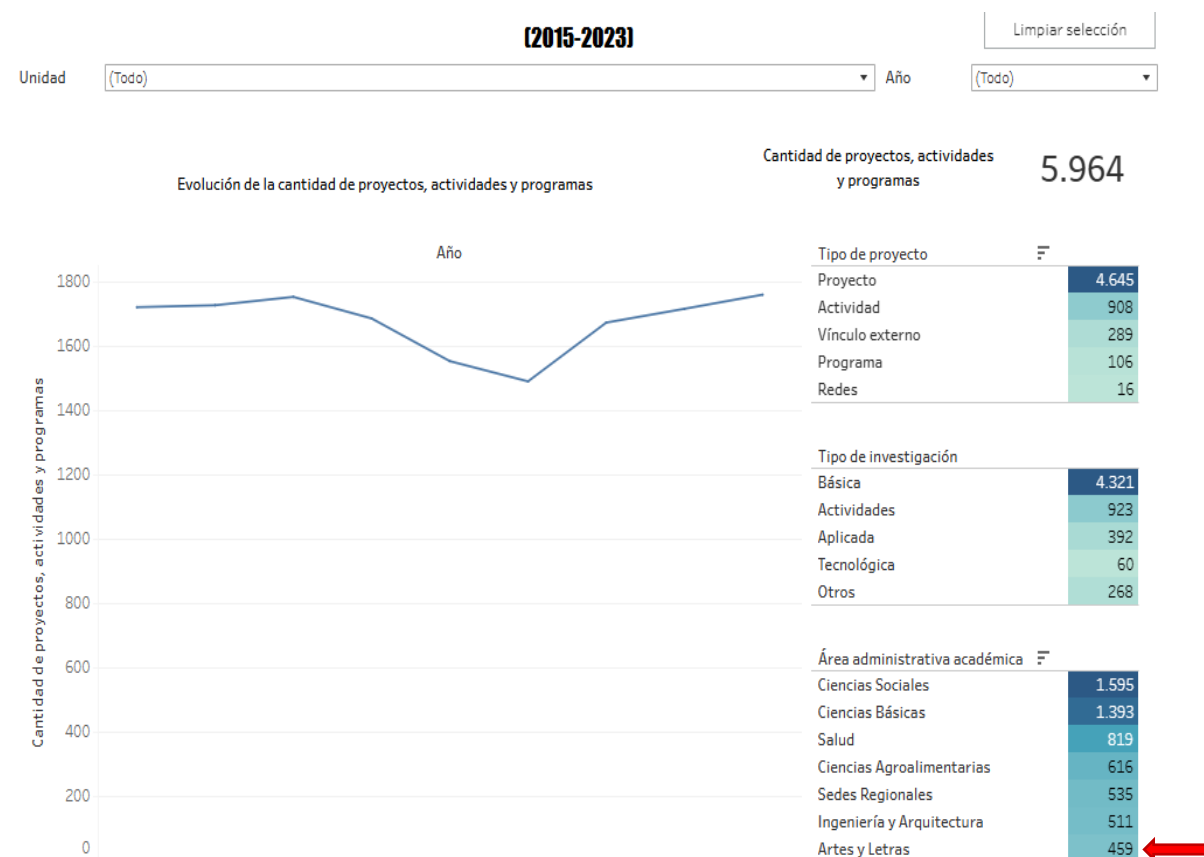
De esta manera, el aplicar esta estrategia en todas las instancias del área de Artes y Letras de la Vicerrectoría de Investigación propone un proceso de mejora continua y trabajo constante de cada uno de los actores involucrados en esta gestión. No obstante, es importante destacar que, aunque la propuesta se encuentra enfocada en el área de Artes y Letras, no limita su aplicación a solo esta área académica, ya que corresponde a un proceso que busca mejorar la gestión institución vinculada con el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica.

Por tanto, la propuesta es importante para la Vicerrectoría de Investigación, debido a que busca generar acciones de mejora en los procesos que se realizan desde cada una de las unidades adscritas a esta instancia y así, colaborar con las autoridades universitarias en los procesos desde su formulación hasta la evaluación.

El área de Artes y Letras representa el área con menor cantidad de proyectos de investigación y menor producción científica de la Universidad de Costa Rica, por lo que es de vital importancia una propuesta que suponga una posible línea de acción que fomente el desarrollo de procesos investigativos. Esta información puede visualizarse a través de la figura N° 8 y figura N°9.

Figura 8

Cantidad de proyectos, actividades y programas inscritos entre 2015 y 2023

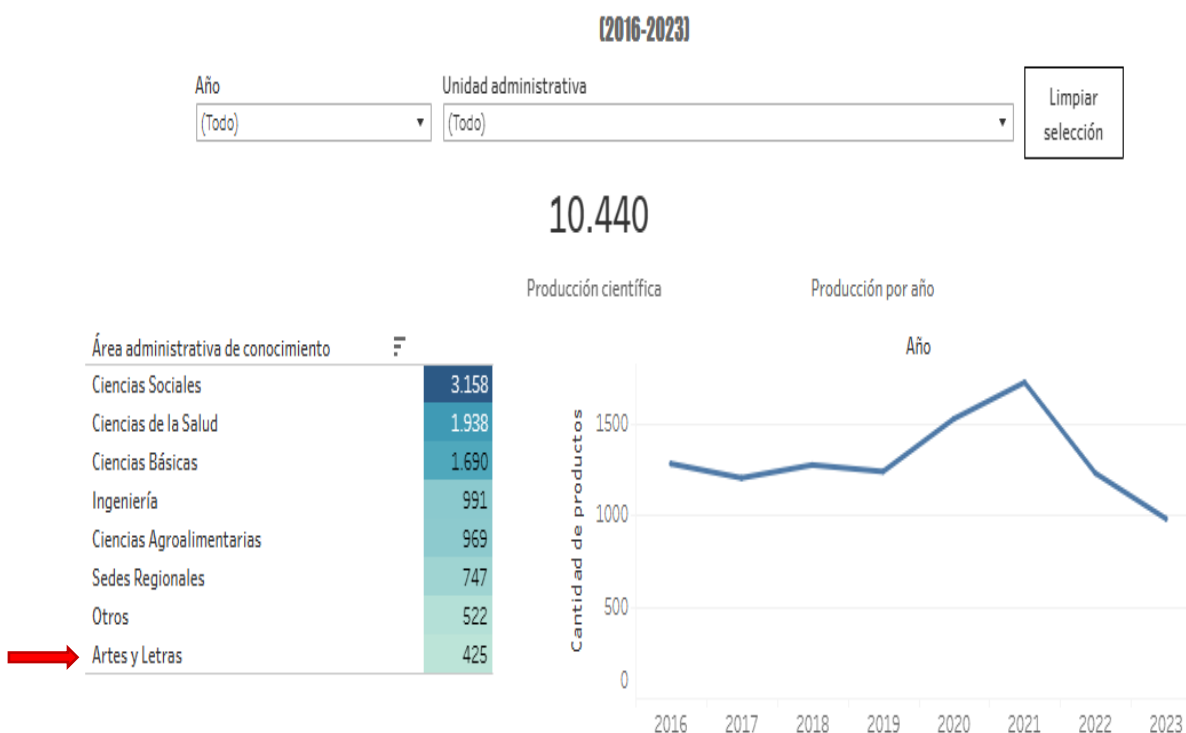


Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Portal de la Investigación, s.f.

La figura N°8 representa la cantidad de proyectos, actividades y programas de investigación que se desarrollaron e inscribieron en la Vicerrectoría de Investigación desde el año 2015 hasta el año 2023. Se demuestra que el área de Artes y Letras es la más baja inclusive que las sedes regionales y recintos en todo el territorio costarricense.

Figura 9

Producción científica entre 2016 y 2023



Fuente: Vicerrectoría de Investigación, Portal de la Investigación, s.f.

La figura N°9 visibiliza que la producción que se ha desarrollado en el área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica es menor con respecto a las demás áreas académicas de la institución.

Por consiguiente, esta propuesta se puede considerar como trascendental, porque primeramente satisface una necesidad desde el objeto disciplinar de la administración y es importante porque considera aspectos procedimentales de viabilidad y factibilidad que pueden ser aplicados sin necesidad de un presupuesto asignado para este fin y, además, porqué recalcaría la importancia de conocer adecuadamente los lineamientos, procedimientos y guías que dirijan hacia la buena gestión y administración de la investigación.

De ahí que se ajusta a la realidad del quehacer universitario en el área de la investigación, involucrando a la Vicerrectoría de Investigación, así como los diversos centros e institutos, a su vez responde la viabilidad de la propuesta al quehacer institucional del calendario establecido, lo cual no se realizaría una propuesta difícil de cumplir con respecto a los procesos establecidos, cumple con la normativa nacional y la jurisprudencia universitaria.

Esta oportunidad de mejora es coherente con los lineamientos que tiene la Vicerrectoría de Investigación, desde el punto de gestión de la investigación y también, busca facilitar los procesos institucionales en el área de investigación, considerando a las diferentes unidades internas de esta instancia universitaria.

7.3. Objetivos

7.3.1. Objetivo general

Desarrollar una estrategia de mejora en la gestión institucional para el fortalecimiento del desarrollo de la investigación en las instancias que conforman el área de Artes y Letras adscritas a la Vicerrectoría de Investigación de la Universidad de Costa Rica.

7.3.2. Objetivos Específicos

1. Generar un proceso de diagnóstico que permita un mejoramiento de los procedimientos para la planificación en las diferentes unidades del área de Artes y Letras de la Vicerrectoría de Investigación.
2. Establecer un mecanismo de análisis para la factibilidad, viabilidad, impacto y riesgos relacionados con la formulación y ejecución de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica.
3. Proponer una estrategia de evaluación vinculada con la investigación para la definición de criterios, indicadores e información relevante en la toma de decisiones en las instancias del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.

7.4. Fundamentación teórica

En esta sección se desarrollan los conceptos teóricos necesarios para la presentación de la propuesta, esta información permite brindar un respaldo tanto en temas conceptuales como legales a nivel institucional.

7.4.1. Administración Universitaria

La administración universitaria tiene las funciones básicas de planificar, organizar, dirigir y controlar todos los aspectos relacionados con la institución, así como los recursos humanos, financieros, físicos y tecnológicos. Por tanto, para Robbins y Coulter (2005) la administración “consiste en coordinar las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (p. 7).

En ese sentido, la administración busca generar una guía para el desarrollo de las diferentes actividades propias de una institución de educación superior, definiendo responsables, procedimientos a seguir, así como fechas establecidas para cada uno de los procesos.

Finalmente, se puede indicar que el objetivo principal de la administración universitaria es procurar un uso correcto de todos los recursos institucionales.

7.4.2. Planificación Universitaria

La planificación dentro de las instituciones de educación superior representa un factor necesario para la consecución de objetivos institucionales y la toma de decisiones en sus diversas áreas sustantivas. Al respecto, Almuiñas (1999) (Citado por Almuiñas et. al, 2020) conceptualiza la planificación universitaria de la siguiente manera:

Un proceso que forma parte de una variedad de actividades de toma de decisiones en una universidad, por lo tanto hay que verla como parte integral de la toma de decisiones institucionales, y no como algo separado; está muy vinculada con la satisfacción tanto de las necesidades sociales como del interior de la propia institución, incluyendo las del hombre. Es un

proceso continuo, político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio y que precede y preside la acción. (p.23)

Dentro de la Universidad de Costa Rica, existen diferentes estructuras organizativas que permiten generar niveles de jerarquía y responsabilidades, con el fin de que cada instancia universitaria deba coadyuvar al cumplimiento de objetivos estratégicos específicos.

Por consiguiente, dentro de la planificación estratégica de la Universidad de Costa Rica, resulta importante resaltar lo establecido en el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, en el Eje 1 “Excelencia académica”, se detallan metas específicas en la investigación:

Figura 10

Eje de Excelencia Académica en la Universidad de Costa Rica

Estrategia:				
1.2.4. Consolidar una cultura de excelencia en la investigación en todos los campos.				
Meta	Indicador	Responsables	Plazo	Política
1.2.4.1. Incentivar el desarrollo de proyectos y actividades de investigación colaborativa inter, multi y transdisciplinaria entre unidades académicas, centros, institutos y sedes.	Proyectos de investigación colaborativa realizados.	VI - Consejos Científicos de las Unidades Académicas- Directores de Unidades Académicas - Unidades Académicas - Investigadores. VD - Comisiones de Docencia. Vicerrectorías.	2021-2025	1.3, 2.3, 2.4, 4.1, 5.2, 5.3, 10.1, 10.3
1.2.4.2 Reforzar la investigación básica, aplicada y de desarrollo tecnológico.	Cantidad de proyectos de investigación (básica, aplicada y de desarrollo tecnológico) realizados.	Consejos Científicos y Comisiones de Investigación de cada Unidad Académica- VI.	2021-2025	4.1, 10.1, 10.3
1.2.4.3 Desarrollar proyectos de innovación social vinculados con los sectores de la sociedad.	Proyectos de innovación social desarrollados.	Consejos Científicos y Comisiones de Investigación de cada Unidad Académica- VI.	2021-2025	1.2, 1.3, 5.3, 10.1, 10.3

Fuente: Plan Estratégico Institucional 2021-2025, Universidad de Costa Rica.

Como se refleja en el plan estratégico de la Universidad de Costa Rica, es necesario reforzar la investigación, así como incentivar el desarrollo de proyectos y actividades de investigación colaborativas en todas las áreas académicas a nivel institucional. Sin embargo, para llegar al cumplimiento de esa meta, es necesario realizar análisis internos previos y generar una cultura interna de mejora.

7.4.3. Formulación

En las instituciones de educación superior, cada actividad, proceso o proyecto involucra diferentes fases o etapas, dentro de las cuales se puede destacar la formulación. Esta etapa busca organizar la información para definir actividades. Para Cohen y Martínez (2003) la formulación de proyectos es:

[...] la etapa centrada en el diseño de las alternativas del proyecto, es decir, las opciones técnicamente viables para alcanzar los objetivos de impacto perseguidos o, complementariamente, para solucionar el problema que le dio origen. Las alternativas surgen de la teoría disponible, de la experiencia de los especialistas en el área y de las evaluaciones expost llevadas a cabo en proyectos análogos. (p.12)

7.4.4. Ejecución

Posterior a la formulación, la siguiente etapa o fase dentro de una actividad, proceso o proyecto, es la ejecución. La cual consiste en llevar a cabo todas las actividades planificadas y formuladas.

El proceso de ejecución, el cual es definido por Matos y Pasek (2005) como “poner en marcha lo planificado, está relacionada con la acción y tiene mucho que ver con las personas”. De ahí, que la ejecución involucra las acciones que realizará el grupo de personas investigadoras para cumplir con los objetivos propuestos en la formulación del proyecto.

A nivel institucional, se implementa la formulación y ejecución a través de las Normas generales específicas para la formulación, ejecución y evaluación del

presupuesto de la Universidad de Costa Rica para todo lo concerniente con los fondos institucionales.

7.4.5. Evaluación

La evaluación resulta uno de los elementos más importantes dentro de la administración, al permitir obtener información relevante para la toma de decisiones y mejora constante de las diversas actividades. En ese sentido, Stufflebeam y Shinkfield (1987) definen a la evaluación como el:

[...] proceso de identificar, obtener y proporcionar información útil y descriptiva acerca del valor y el mérito de las metas, la planificación, la realización y el impacto de un objeto determinado, con el fin de servir de guía para la toma de decisiones, solucionar los problemas de responsabilidad y promover la comprensión de los fenómenos implicados. (Citados por Echeita y Jury, 2007, pp. 53-54)

Dentro de la Universidad de Costa Rica, existen diferentes acciones relacionadas con la evaluación, pero específicamente en el área sustantiva de investigación, se puede señalar lo establecido por el Consejo Universitario (2018) en su reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, en el artículo 22, establece como dos de las funciones del consejo científico:

- c) Evaluar, dar seguimiento y asesoramiento al personal investigador adscrito, mediante criterios basados en la producción académica.
- f) Conocer, evaluar, aprobar o rechazar los programas, proyectos o las actividades de apoyo a la investigación, con base en al menos los instrumentos diseñados por la Vicerrectoría de Investigación, antes de su debida inscripción. (p. 11)

7.5. Metodología

A partir del análisis de los resultados, se elabora una propuesta de mejora que contempla las tres variables de investigación de este estudio, entendiéndose como la planificación, formulación y ejecución, así como la evaluación.

Esta propuesta se implementa a los actores del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica que se encuentran involucrados con el desarrollo de la investigación a nivel institucional. No obstante, podría también implementarse a otras áreas, considerando la importancia de generar una cultura de cambio y mejora continua dentro de las instituciones de educación superior y resulta aún más importante por tratarse de fondos públicos distribuidos a temas de investigación y producción científica.

Estos actores son las personas directoras de las unidades académicas y de investigación, las personas jefaturas administrativas de estas instancias, así como las personas investigadoras principales que se encuentran activas en la Vicerrectoría de Investigación.

7.5.1. Variable de planificación

La planificación como elemento primordial en la administración de las instituciones de educación superior será la herramienta que permita organizar todas las actividades sustantivas y definir tanto la persona funcionaria responsable, como el tiempo establecido para su realización.

Dentro de la planificación en el desarrollo de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica es importante destacar algunos elementos cruciales para un buen proceso:

- Normativa institucional relacionada con los procesos.
- Cronograma institucional y de la Vicerrectoría de Investigación para la presentación de solicitudes en cada una de sus actividades.
- Jerarquías para las respectivas aprobaciones.

Por consiguiente, la Vicerrectoría de Investigación como instancia responsable de velar por la investigación que se desarrolla en la Universidad de Costa Rica debe propiciar espacios y herramientas que permitan una mejor planificación de las actividades administrativas y de los procesos investigativos dentro de la institución.

De ahí que uno de los hallazgos de este estudio, relacionado con las experiencias exitosas de la gestión administrativa vinculada con la investigación es la definición de las tareas y procedimientos dentro de los diversos planes a nivel institucional, así como el desarrollo de diferentes procesos para el diseño y ejecución de planes operativos cada año. Este tipo de acciones es importante mantenerlas para que exista una mejora constante dentro de la institución.

No obstante, como resultado del estudio también se detectan algunas oportunidades de mejora vinculadas con procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo que permitan planificar acciones de investigación y adicionalmente, un mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno de todas las instancias involucradas.

Y, por tanto, el generar un proceso de diagnóstico que facilite un mejoramiento de los procedimientos para la planificación en las diferentes unidades, centros e institutos inscritos en la Vicerrectoría de Investigación permitirá conocer el estado de comprensión acerca de la normativa y requisitos básicos relacionados con la investigación.

Por consiguiente, se presenta el cuestionario que se comunicaría a través de una circular desde la Vicerrectoría de Investigación. Este cuestionario iniciaría con consultas generales para conocer el perfil de cada persona investigadora y posteriormente, consultas propias de planificación relacionadas con el desarrollo de procesos investigativos:

CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAS INVESTIGADORAS PRINCIPALES

El cuestionario está dirigido a su persona, la información que nos brinde será tratada en forma confidencial, anónima, y para los fines ya expuestos. Además, si no desea participar o responder el cuestionario no hay inconveniente.

El cuestionario puede ser respondido en 8 minutos aproximadamente.

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar la planificación de la investigación que se ejecuta en la Vicerrectoría de Investigación a través de las unidades que conforman el área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.

Instrucciones: El siguiente instrumento de consulta corresponde a un cuestionario de escalamiento tipo Likert. Su participación consiste en responder las preguntas que se describen a continuación.

ASPECTOS GENERALES

A continuación, se presentan diversas preguntas para conocer el perfil de la persona investigadora participante de este instrumento.

Por favor marque una sola opción.

¿Cuál es su sexo?

- Mujer
- Hombre

¿Cuál es su condición laboral?

- Interino
- Propiedad

¿Cuál es su grado académico?

- Bachillerato
- Licenciatura
- Maestría
- Especialidad
- Doctorado

¿Cuántos años tiene de laborar para la Universidad de Costa Rica?

- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- De 11 a 15 años.
- De 16 a 20 años.
- Más de 20 años.

¿Cuántos años tiene de laborar en el puesto actual dentro de la Universidad de Costa Rica?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

¿Cuántos años tiene de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

Como funcionario universitario, ¿se encuentra interesado en generar investigación?

- Si.
 No.

La unidad académica a la que pertenece, ¿brinda un porcentaje de su carga académica para poder realizar investigación?

- Si.
 No.

¿Conoce los procesos y requisitos necesarios para realizar una investigación en la Universidad de Costa Rica?

- Si.
 No.

¿Considera que la universidad debe mejorar su asignación de carga académica para la investigación y desarrollo científico?

- Si.
 No.

A continuación, se presenta una serie de enunciados en relación con los procesos de planificación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Dentro de este cuestionario, se incluiría una propuesta de diagnóstico que consta de 9 preguntas que permitirán a la autoridad universitaria de cada instancia, así como a la Vicerrectoría de Investigación conocer de previo el estado de las personas investigadoras.

Este proceso de diagnóstico consta de un cuestionario con escalamiento tipo Likert, con el fin de conocer aspectos relativos a la planificación personal y de la unidad con respecto a presentación de las propuestas de investigación. Se propone dentro de este diagnóstico tres categorías de análisis, las cuales son “Siempre”, “Algunas veces” y “Nunca”.

Tabla 16*Propuesta de diagnóstico*

Usted como responsable o colaborador de procesos de investigación, conoce:	Siempre	Algunas veces	Nunca
1. El proceso para presentar e inscribir una propuesta de investigación.			
2. El periodo de recepción de propuestas de investigación para concursar por fondos ordinarios.			
3. El periodo de recepción de propuestas de investigación para concursar por los diferentes fondos concursables.			
4. Los requisitos mínimos para poder presentar e inscribir una propuesta de investigación.			
5. Los avales necesarios que debe presentar junto con la propuesta de investigación.			
Usted como responsable o colaborador de procesos de investigación, considera que la Vicerrectoría de Investigación:	Siempre	Algunas veces	Nunca
1. Comunica adecuadamente los procedimientos para presentar una propuesta de investigación.			
2. Comunica adecuadamente las fechas importantes para los diferentes procesos.			
3. Brinda una adecuada capacitación de los procesos.			
4. Actualiza de forma constante sus medios digitales para una adecuada búsqueda de información.			

Fuente: Elaboración propia.

Esta propuesta de diagnóstico pretende que tanto la persona que ejerce el cargo de Vicerrectoría de Investigación, como los tomadores de decisión en cada una de las instancias que conforman el área de Artes y Letras puedan planificar sus acciones de investigación dentro de cada instancia, utilizando de referencia el resultado de este cuestionario.

Por consiguiente, a nivel interno de cada instancia universitaria se puedan analizar los resultados y valorar si es necesario realizar actividades de capacitación que puedan subsanar los procesos que permiten una adecuada

planificación de las actividades administrativas. Así como si es necesario que desde la Vicerrectoría de Investigación se puedan realizar acciones para una adecuada comunicación de la información.

Por otra parte, resulta importante destacar que la propuesta se encuentra vinculada a las funciones que le competen a la Vicerrectoría de Investigación, según el Consejo Universitario (2018), en el artículo 11, inciso d) del reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, instaura que es responsable de: “Establecer las directrices, los instrumentos, los procedimientos, los indicadores, y los estándares académicos de excelencia para la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas y proyectos, así como de las actividades de apoyo a la investigación” (p. 5). Todos estos documentos resultan vitales para los diferentes procesos de planificación en cada uno de los procesos y de las instancias involucradas en realizarlos.

7.5.2. Variable de formulación y ejecución

La formulación y ejecución son procesos que permitirán la consecución de objetivos planteados en etapas previas de la administración y lo cual implica la participación de diferentes actores institucionales, funcionarios responsables de toma de decisiones, así como responsables de los procesos de investigación.

Para realizar procesos adecuados de formulación y ejecución es importante que los funcionarios involucrados conozcan la normativa relacionada en cada una de las actividades.

Entre los hallazgos de este estudio, se reconoce como experiencia de éxito en la gestión de la administración universitaria, la generación de una definición del cronograma de actividades a desarrollar para el cumplimiento de los compromisos de un proyecto, así mismo, la definición de acciones concretas para la ejecución de los recursos disponibles.

Sin embargo, también se refleja como oportunidad de mejora como resultado del estudio realizado por la investigadora, las cuales se relacionan con

estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo de un proyecto, así como analizar los riesgos vinculados con cada uno de los proyectos de investigación.

Actualmente no se cuenta con un mecanismo de análisis para la viabilidad, impacto y riesgos relacionados con la formulación y ejecución de la investigación de la Universidad de Costa Rica, por lo que resulta vital incluir al menos una posible sección de esta temática dentro de las evaluaciones que realiza tanto las comisiones de investigación, consejos científicos como los pares externos de las propuestas de investigación que se formulan desde las diferentes instancias.

No obstante, cabe destacar que la evaluación que realiza las comisiones de investigación, consejos científicos y pares externos, está enfocada en calidad y excelencia, así como la factibilidad de la propuesta.

Esta evaluación se encuentra disponible a través del Sistema de Información y Gestión de Proyectos, Programas y Actividades (SIGPRO) de la Vicerrectoría de Investigación y es el medio por el cual, los consejos científicos o comisiones de investigación deben avalar las propuestas nuevas de investigación que se presentan.

Por tanto, el mecanismo propuesto consta de una serie de preguntas que puedan incorporarse al sistema informático de la Vicerrectoría de Investigación para que los actores evaluadores puedan realizar el respectivo análisis. Estas preguntas deben responderse con una calificación de 1 a 5, siendo 1 la calificación menor y 5 la calificación mayor.

Por tanto, la propuesta dentro del Sistema de Información y Gestión de Proyectos, Programas y Actividades (SIGPRO), sistema actual que es utilizado tanto por la Vicerrectoría de Investigación como todas las unidades académicas y de investigación, se vería de la siguiente manera:

Tabla 17

Propuesta de mecanismo de análisis para la viabilidad, impacto y riesgos

CRITERIOS	ESCALA DE EVALUACIÓN	JUSTIFICACIÓN
La propuesta es viable de finalizarse en el tiempo propuesto, según los objetivos, metas e indicadores.		
La propuesta es viable de ejecutarse de acuerdo con las partidas presupuestarias establecidas.		
El proyecto define el impacto en las poblaciones beneficiarias en cuanto a la temática, problema o hipótesis.		
Se puede percibir en la propuesta el impacto hacia la producción científica de la instancia o instancias involucradas.		
La propuesta considera los posibles riesgos hacia seres humanos, animales o biodiversidad, en caso de ser aplicable.		
La propuesta considera los posibles riesgos involucrados hacia el medio ambiente, en caso de ser aplicable.		

Fuente: Elaboración propia.

Es importante destacar que, aunque la propuesta se enfoca en el área de Artes y Letras, al implementarse estos criterios de análisis dentro del Sistema de Información y Gestión de Proyectos, Programas y Actividades (SIGPRO), sería de aplicación para todas las áreas académicas de la Universidad de Costa Rica, debido a que este sistema es de uso a nivel institucional para todas las propuestas de investigación que se inscriben en la Vicerrectoría de Investigación.

De la misma manera, la Vicerrectoría de Investigación promueve la investigación inter, multi y transdisciplinaria, por lo que es importante contemplar elementos relacionados con riesgos hacia seres humanos, animales y biodiversidad en caso de ser requerido dentro de las propuestas que se reciban para inscripción.

En ese sentido, este mecanismo de análisis se adapta a lo que establecen los reglamentos internos de la institución, específicamente el reglamento de la investigación en la Universidad de Costa Rica, esto para las unidades académicas, ya en el inciso a) del artículo 36 define las funciones a realizar por parte de las comisiones de investigación, quienes deben: “Conocer, evaluar y recomendar la modificación, aprobación o rechazo de los programas, proyectos o actividades de apoyo a la investigación que sean presentadas, de acuerdo con los instrumentos diseñados por la Vicerrectoría de Investigación.” (p.18)

Adicionalmente, para los centros e institutos de investigación, el reglamento de la investigación en la Universidad de Costa Rica, en el inciso f) del artículo 22 define las funciones a realizar por parte del concejo científico, quienes deben: “Conocer, evaluar, aprobar o rechazar los programas, proyectos o las actividades de apoyo a la investigación, con base en al menos los instrumentos diseñados por la Vicerrectoría de Investigación, antes de su debida inscripción” (p.11). Aspecto de suma relevancia, para la administración universitaria dada la naturaleza y funciones específicas que cumplen este tipo de centros e institutos en el alma mater.

7.5.3. Variable de evaluación

La evaluación es el proceso por medio del cual se obtiene información útil e importante que puede sistematizarse para que sirva de insumo a los administradores universitarios en la toma de decisiones, en este proceso es importante que se genere una vinculación y participación de diferentes actores.

En el caso de la Universidad de Costa Rica, dentro del organigrama institucional, la Vicerrectoría de Investigación tiene una función específica con respecto a la evaluación y es que, de acuerdo con el Consejo Universitario (2018) en el artículo 11, inciso c del reglamento de la investigación de la Universidad de Costa Rica, especifica que debe: “Evaluar, de forma permanente, el desarrollo de la investigación para proponer acciones que permitan aprovechar las oportunidades de mejora y la resolución de problemas.” (p. 5)

Uno de los hallazgos de este estudio detecta como fortaleza en la gestión de la administración universitaria, la realización de procesos de autoevaluación como estrategia de mejora en las unidades adscritas a la Vicerrectoría de Investigación y también el desarrollo de procesos de realimentación con respecto a los resultados de evaluación.

Sin embargo, como resultado del estudio se revela como oportunidad de mejora realizar procesos para identificar información relevante para la gestión institucional y definir criterios e indicadores para su posterior análisis.

De ahí que generar diferentes estrategias o mecanismos que permitan una adecuada evaluación de la investigación a nivel institucional representa una tarea vital dentro de esta instancia universitaria.

La propuesta se enfoca en una estrategia de evaluación vinculada con la investigación para la definición de criterios, indicadores e información relevante en la toma de decisiones en las instancias del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.

Se propone esta estrategia para generar un espacio de encuentro a través de tres actividades de grupos focales de personas vinculadas con la investigación o representantes del área de Artes y Letras, es decir; personas investigadoras y personas que colaboran en Comisiones de Investigación o Consejos Científicos de las diferentes unidades académicas y de investigación, de manera que sean los mismos expertos en cada una de las áreas quienes propongan criterios e indicadores relevantes.

Estas actividades permitirán un acercamiento entre las diferentes áreas académicas de la Universidad de Costa Rica y realizar una evaluación, según las diferencias entre cada una. Adicionalmente, esta estrategia pretende promover un espacio de análisis colaborativo y de realimentación de todo el proceso de evaluación, vinculado con la investigación a nivel institucional y generar un diálogo entre las personas participantes de las diferentes áreas.

Todo lo anterior, con el propósito de generar insumos o herramientas relacionadas con criterios e indicadores trascendentales de investigación, desde la administración universitaria y desde este proceso de gestión que facilite la toma de decisiones y definición del proceso de evaluación institucional.

7.5. Viabilidad de la propuesta

En el siguiente cuadro, se detallan las actividades, recursos, responsable, comprobación y periodicidad de las acciones relacionadas con cada uno de los objetivos específicos de esta propuesta, con el objetivo de demostrar la viabilidad de la propuesta planteada por la investigadora.

Tabla 18

Viabilidad de la propuesta

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsable	Comprobación	Periodicidad
1. Generar un proceso de diagnóstico que permita un mejoramiento de los procedimientos para la planificación en las diferentes unidades del área de Artes y Letras de la Vicerrectoría de Investigación.	Divulgación del cuestionario de diagnóstico acerca de la planificación de la investigación.	Recurso humano.	Unidad de Promoción junto con la Unidad de Proyectos de la Vicerrectoría de Investigación.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.
	Aplicación del cuestionario de diagnóstico acerca de la planificación de la investigación.	Recurso humano.	Personas directoras de las unidades del área de Artes y Letras.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.
	Seguimiento de los resultados del diagnóstico acerca de la planificación de la investigación.	Recurso humano.	Personas directoras de las unidades del área de Artes y Letras.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsable	Comprobación	Periodicidad
2. Establecer un mecanismo de análisis para la factibilidad, viabilidad, impacto y riesgos relacionados con la formulación y ejecución de la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica.	Incorporación de 6 preguntas dentro de la evaluación de la propuesta de investigación.	Recurso humano.	Unidad de Tecnologías de Información de la Vicerrectoría de Investigación.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría una única vez.
	Evaluación de las propuestas de investigación con las preguntas relacionadas con viabilidad, impacto y riesgos.	Recurso humano.	Comisiones de investigación o Consejos científicos.	Gestores de la Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría con cada una de las propuestas que se presenten en la Vicerrectoría de Investigación.
3. Proponer una estrategia de evaluación vinculada con la investigación para la definición de criterios, indicadores e información relevante en la toma de decisiones en las instancias del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.	Comunicación de la estrategia de evaluación.	Recurso humano.	Unidad de Promoción y Unidad de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Investigación.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.
	Realización de los grupos focales para la definición de criterios, indicadores e información relevante.	Recurso humano.	Unidad de Promoción y Unidad de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Investigación, Comisiones de Investigación o Consejos Científicos.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.

Objetivo	Actividades	Recursos	Responsable	Comprobación	Periodicidad
3. Proponer una estrategia de evaluación vinculada con la investigación para la definición de criterios, indicadores e información relevante en la toma de decisiones en las instancias del área de Artes y Letras de la Universidad de Costa Rica.	Divulgación de los criterios e indicadores relevantes en la toma de decisiones en las instancias del área de Artes y Letras.	Recurso humano.	Unidad de Gestión de la Calidad de la Vicerrectoría de Investigación.	Vicerrectoría de Investigación.	Se realizaría de forma anual.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, se considera que la propuesta es viable, ya que responde al calendario universitario y a la normativa institucional, en la que se designa a la Vicerrectoría de Investigación como la responsable o encargada de coordinar o supervisar la investigación dentro de la Universidad de Costa Rica

El estudio realizado y la propuesta de la investigadora se ajusta a la jerarquía institucional de la Universidad de Costa Rica, en la cual se designa a la Vicerrectoría de Investigación como responsable de coordinar y supervisar la investigación que se desarrolla en la institución de educación superior, siguiendo la normativa universitaria, así como los calendarios institucionales para su respectiva ejecución.

7.6. Cronograma de la propuesta

Para facilitar la implementación de esta propuesta de mejora, se presenta un cronograma que detalla las actividades que deben ejecutarse y las personas responsables de realizarlo. Esto tiene como objetivo generar una mejora en la gestión institucional y fortalecer el desarrollo de la investigación en la Universidad de Costa Rica.

La propuesta se fundamenta en la planificación, formulación, ejecución y evaluación de la gestión institucional relacionada con la investigación, en el contexto de la administración universitaria. Asimismo, esta propuesta se alinea operativamente con el plan estratégico institucional vigente y para su ejecución; se ha visualizado un cronograma de doce meses. Sin embargo, las actividades podrían ser reiterativas anualmente en los mismos meses propuestos, considerando que los mismos se contemplan en el calendario interno de la Vicerrectoría de Investigación, en cuanto a presentación de propuestas de investigación para financiamiento ordinario y concursable, lo que permitiría que de manera anticipada se puedan subsanar los aspectos que cada instancia del área de Artes y Letras considere oportuno previo a las fechas de recepción de la Vicerrectoría de Investigación.

Desde el punto de vista procedimental, la estrategia de esta propuesta de intervención se constituye de tres procesos fundamentales orientados por las variables que definen esta investigación. Desde el punto de vista operativo, la ejecución en el cronograma de la propuesta se establece de la siguiente manera:

- De la variable de investigación sobre **planificación**: corresponde las actividades 1, 2, 3. Demarcadas en el siguiente cuadro con el color claro.
- De la variable de investigación sobre **formulación y ejecución**: corresponde las actividades 4 y 5. Demarcadas en el siguiente cuadro con el color medio.
- De la variable de investigación sobre **evaluación**: corresponde las actividades 6, 7, 8. Demarcadas en el siguiente cuadro con el color oscuro.

8. Divulgación de criterios e indicadores relevantes en la toma de decisiones en las instancias del área de artes y letras.	UPI-UGC (VI)											
---	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

La nomenclatura utilizada para indicar los responsables en cada una de las actividades es la siguiente:

CC: Consejo Científico.

CI: Comisión de Investigación.

Pd: Personas directoras.

UGC: Unidad de Gestión de la Calidad.

UP: Unidad de Proyectos.

UPI: Unidad de Promoción de la Investigación.

UTI: Unidad de Tecnologías de Información.

VI: Vicerrectoría de Investigación.

7.7. Evaluación de la propuesta

En esta sección, se realiza un análisis de los aspectos desarrollados para identificar criterios claves para valorar el éxito de la propuesta de mejora en la gestión institucional relacionada con la investigación. Se utilizaron como guía dos referencias que se consideraron las más pertinentes en esta temática: *La Evaluación Educativa: Concepto, Períodos y Modelos* por Mora (2004) y *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora* por la Agencia para la Calidad del Sistema de la Universidad de Cataluña (2005).

Esta herramienta se construye incorporando criterios claves a partir de la teoría. Por consiguiente, se realiza una valoración utilizando una escala tipo Likert para presentar el nivel “De acuerdo y desacuerdo”, de manera que se pueda realizar una evaluación y se indique la respectiva justificación de cada valoración.

No obstante, esta evaluación propuesta permite a la administración universitaria, valorar una serie de insumos de relevancia institucional asociadas directa e indirectamente con las variables del estudio, así como a las personas funcionarias involucradas en los diferentes procesos para brindar su valoración con respecto a la propuesta en mención.

Tabla 20

Valoración de la propuesta

Criterio de valoración	Escala de valoración			Consideraciones generales del desarrollo de la propuesta
	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	
La propuesta contempla un proceso de autoevaluación que permita la detección de puntos fuertes y débiles.				
Se contemplan espacios para la discusión o negociación.				
Se plantea un seguimiento de las acciones a realizar dentro de la propuesta de acuerdo con los procesos institucionales de mejora.				

En la propuesta se considera el involucramiento de las personas funcionarias responsables o colaboradoras de los procesos, así como de las unidades técnicas encargadas.				
La propuesta permite que las personas funcionarias involucradas sean más conscientes de su papel.				

Nota: Herramienta de valoración elaborada considerando los criterios descritos de *La Evaluación Educativa: Concepto, Períodos* (pp. 4, 5) por Mora (2004) y de *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora* (pp.37) por Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña. (2005).

Desde la administración universitaria, es importante establecer este tipo de estrategias y mecanismos, dado que ayuda, colabora y fortalece la mejora continua de los procesos institucionales, con la finalidad de propiciar una cultura de calidad institucional y, además, permite un mayor involucramiento de las personas funcionarias universitarias de diferentes instancias institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdelnour, S. (2002). Evaluación de la gestión institucional para un proceso de mejora continua en la Universidad Estatal a Distancia. [Informe Seminario Proyecto de Graduación, Universidad Estatal a Distancia]. <https://repositorio.uned.ac.cr/handle/120809/1058>
- Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña. (2005). *Marco general para el establecimiento, el seguimiento y la revisión de los planes de mejora*. Pág. 37 https://www.aqu.cat/doc/doc_40159984_1.pdf
- Almuiñas, J., Stubrin, A. & Moltó, M. & Pérez, C. (2020). *¿Cómo se planifica en las universidades de la red de dirección estratégica en la educación superior y la asociación de Universidades Grupo Montevideo? Análisis exploratorio con enfoque comparado*. Editorial de la Universidad de Playa Ancha. <http://grupomontevideo.org/sitio/wp-content/uploads/2021/02/MANUSCRITO-1.pdf>
- Álvarez, I. (2004). *Planificación y Desarrollo de Proyectos Sociales y Educativos*. Limusa Noriega Editores.
- Álvarez, M. (2008). *La gestión por procesos en la investigación universitaria, como búsqueda de calidad educativa*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Javeriana]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=119532>
- Ander-Egg, E. (2007). *Introducción a la planificación estratégica*. Grupo Editorial Lumen. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Introduccion-a-la-planificaci%C3%B3n-Ander-Egg-Ezequiel.pdf.pdf>
- Ander-Egg, E. & Aguilar, M. (2005). *Cómo elaborar un proyecto*. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Editorial LUMEN/HVMANITAS. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Como-elaborar-un-proyecto-2005-Ed.18-Ander-Egg-Ezequiel-y-Aguilar-Id%C3%A1%C3%B1ez-MJ.pdf.pdf>

- Aristimuño, M. (2015). Desarrollo de un modelo integral de evaluación para Instituciones de Educación Superior y análisis de su impacto en la planificación y gestión institucional. [Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid] <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=118190>
- Bernal, C. (2007). Introducción a la administración de las organizaciones. Pearson Educación.
<https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/introduccion3b3n-a-la-administracion3b3n-de-las-organizaciones-enfoque-global-e-integral-autor-cesar-a-bernal-torres.pdf>
- Bolaños, R. (2002). Aporte científico: una década de investigación en el IIMEC 1991 – 2000. [Informe de investigación, Universidad de Costa Rica] <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/487>
- Brosed, L. & Molina, J. (2014). Metodología para la Formulación y Ejecución de Proyectos en la Dirección General del Registro Electoral y de Financiamiento de Partidos Políticos del Tribunal Supremo de Elecciones. [Proyecto de graduación, Instituto Tecnológico de Costa Rica] <https://repositoriotec.tec.ac.cr/handle/2238/5883>
- Calderón, W. (2015). Innovación en la Gestión del Sistema de Planificación de la Universidad Nacional. [Proyecto de aplicación práctica, Universidad Nacional] <https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/10881>
- Calla, K., Torres, J & Mory, W. (2022). El desarrollo científico en las universidades mediante los semilleros de investigación. *INNOVA Research Journal*, 7(3.1), pp. 13-25. <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2164>
- Centro de Evaluación Académica, UCR. (2015). Lineamientos para la autoevaluación y gestión de la calidad en la Universidad de Costa Rica 2015-2019.
https://www.cea.ucr.ac.cr/images/evalcarreras/lineamientos_autoevaluacion_calidad.pdf

- Centro Interuniversitario de Desarrollo (CINDA). (1992). Administración universitaria en América Latina. Una Perspectiva Estratégica. https://www.academia.edu/5890572/Administraci%C3%B3n_Universitaria_en_Am%C3%A9rica_Latina_Una_Perspectiva_Estrat%C3%A9gica
- Cohen, E & Martínez, R. (2003). Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales. CEPAL. <https://dds.cepal.org/redesoc/publicacion?id=242>
- Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica. (1974). *Estatuto Orgánico de la Universidad De Costa Rica*. https://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/estatuto_organico.pdf
- Consejo Universitario, Universidad de Costa Rica. (2016). *Reglamento de la Investigación en la Universidad de Costa Rica*. Universidad de Costa Rica. 05 de abril de 2016 (Costa Rica). https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/investigacion_ucr.pdf
- Dáher, J., Panunzio, P & Hernández, M. (2018). La investigación científica: una función universitaria a considerar en el contexto ecuatoriano. *SciELO - Scientific Electronic Library Online*. Vol. 10, núm 4, p. 166-179 http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742018000400011
- D'Ancona, M. (1998). Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social. *Síntesis Sociología*. <https://migralt.files.wordpress.com/2015/01/cea-marc3ada-metodologia-cuantitativa-estrategias-y-recnicas-de-investigacion-social.pdf>
- Echeita, G. & Jury, C. (2007). Evaluación sistemática de un proyecto de innovación para atender a la diversidad del alumnado en la educación secundaria. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Vol. 5, núm. 3, 2007, pp. 152-172. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55130512.pdf>

- Figueroa, S. (2013). El rol de la universidad en el desarrollo. La perspectiva de los organismos internacionales. *El papel de la universidad en el desarrollo*. <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20140211121020/universidad.pdf>
- García, F.; Alfaro, A.; Hernández, A. & Molina, M. (2006). Diseño de Cuestionarios para la recogida de información: metodología y limitaciones. *Revista Clínica de Medicina de Familia*, vol. 1, núm. 5, octubre, 2006, pp. 232-236. <https://www.redalyc.org/pdf/1696/169617616006.pdf>
- García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E. & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios*. Vol. 38 (Nº 52) Año 2017. <http://www.revistaespacios.com/a17v38n52/17385216.html>
- González, M. (2016). Un modelo al servicio de la planificación universitaria: los requerimientos para la redistribución de las actividades académicas. *Revista Tecnología En Marcha*. Vol. 12(4), pp. 50–70. https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/2793
- Goodstein, L., Nolan, T. & Pfeiffer, J. (1998). *Planeación estratégica aplicada*. Editorial McGraw Hill. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/Planeacion%20Estrategica%20Aplicada.pdf>
- Guevara, G.; Verdesoto, A. & Castro, N. (2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción)*. Editorial Saberes del Conocimiento. <https://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>
- Gutiérrez, J.M. (2005). La investigación en la Universidad de Costa Rica: situación actual y perspectivas. *Revista Reflexiones*. Vol. 84, núm. 2. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/reflexiones/article/view/11425>

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México. McGraw-Hill/Interamericana Editores.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Huanca, R. (2004). La investigación universitaria de países en desarrollo y la visión de los académicos sobre la relación Universidad Empresa. Dialnet.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=18170>
- Martínez, J. (2005). Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre económico revista científica*, vol. 8, núm. 16.
<https://revistas.udem.edu.co/index.php/economico/article/view/1099>
- Martínez, R. (2000). Evaluación de la gestión universitaria. (Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria). CONEAU.
<https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00091.pdf>
- Matos, Y. & Pasek, E. (2005). Planificación y ejecución de la investigación en equipo: un constructo. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*. Vol. 6, núm. 14, pp. 102-122. <https://www.redalyc.org/pdf/1701/170118766006.pdf>
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2018). *Orientaciones básicas para la formulación y seguimiento del Plan Estratégico Institucional (PEI)*. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. – San José, CR: MIDEPLAN, 2018.
https://documentos.mideplan.go.cr/share/s/Lbo_UHSqRHKHP9pWkyjMRA
- Monge, M. (2018). *Diseño de una guía metodológica para evaluar la gestión estratégica de la Oficina de Administración Financiera (OAF) de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de maestría, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Kerwá. <https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/77118>

- Mora, A. (2004). La evaluación educativa: concepto, períodos y modelos. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*. Vol. 4, núm. 2. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44740211>
- Mora, J. (2015). Las universidades públicas en Costa Rica. *Revista Nuevo Humanismo*. Universidad Nacional de Costa Rica. Vol. 3. ISSN: 1405-0234. pp. 55-65.
- Morán, J. (2007). Formulación de proyectos sociales. *Revista OIDLES*. Vol 1, Nº 2. <https://www.eumed.net/rev/oidles/02/Esparza.htm>
- Muñiz, J. & Fonseca-Pedrero, E. (2008). Construcción de instrumentos de medida para la evaluación universitaria. *Revista de Investigación en Educación*, nº 5, 2008, pp. 13-25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3216021>
- Navarro, N., Falconí, A. & Espinoza, J. (2017). El mejoramiento del proceso de evaluación de los estudiantes de la Educación Básica. *Scielo*. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000400008
- Ordorika, I. (2013). Organización, Gobierno y Liderazgo Universitario: Una base conceptual para el análisis del cambio en la educación superior. UNAM. https://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/iordorika/Ordorika_OrganizacionGobiernoYLiderazgo.pdf
- Pacheco, T. (s.f.). *La representación social de la planeación universitaria*. Publicaciones Anuies. http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista53_S2A2ES.pdf
- Páez, J. (2010). La investigación universitaria y la formación del profesorado latinoamericano. *Aposta Revista de Ciencias Sociales*. Núm 47. pp.1-38. Móstoles, España. <https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950243004.pdf>

- Prieto, R. & Loboguerrero, S. (1993). Conceptualización, formulación y evaluación de proyectos de inversión. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5313960>
- Programa Estado de la Nación (PEN). *Octavo Estado de la Educación 2021*. CONARE. https://estadonacion.or.cr/wp-content/uploads/2021/09/Educacion_WEB.pdf
- Ramos, G., Castro, F. & López, A. (2018). Gestión universitaria y gestión de la investigación en la universidad: aproximaciones conceptuales. *Revista Venezolana de Gerencia*. Vol. Esp, núm. 1, pp. 131-145. <https://www.redalyc.org/journal/290/29062781008/html/>
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). Administración. PEARSON EDUCACIÓN. <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>
- Rodríguez, M., Díaz, M. & Pulido, A. (2021). Gestión universitaria y de información en el diseño de servicios de información científico tecnológicos. *Scielo*. <http://scielo.sld.cu/pdf/men/v19n3/1815-7696-men-19-03-970.pdf>
- Sánchez, A. (2019). La organización de la investigación universitaria en México: los casos de la Universidad Nacional Autónoma de México y la Universidad Autónoma Metropolitana. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Autónoma de México] https://ru.dgb.unam.mx/handle/DGB_UNAM/TES01000788824
- Simoneau, R. (1991). La evaluación institucional: conceptos teóricos. *Revista de la educación superior*, 3(79), 205-217. <http://publicaciones.anuies.mx/revista/79/2/8/es/la-evaluacion-institucional-conceptos-teoricos>
- Trista, B. (2001). Administración Universitaria, Módulo I: La gestión en las universidades. Universidad de la Habana.

https://www.researchgate.net/publication/320673358_Administracion_universitaria

Tünnermann C. (2006). *Pertinencia y calidad de la educación superior*. Lección inaugural, Universidad Rafael Landívar. Ciudad de Guatemala, Guatemala.
<http://biblio2.url.edu.gt:8991/libros/leccion%20inaugural2006texto.pdf>

Ugalde, N. & Balbastre-Benavent, F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: Buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *Revista de Ciencias Económicas*. Vol. 31, Núm. 2. pp. 179-187.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/12730>

Universidad de Costa Rica (UCR). *Plan Estratégico Institucional 2021-2025*.
<https://oplau.ucr.ac.cr/publicaciones/plan-estrategico-institucional/plan-estrategico-institucional-2021-2025>

Valverde, L. (1982). El problema y su formulación en una investigación científica. *Revista Educación*. Vol. VI, No. 2. pp. 29-38.
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/18613/18780>

Vásconez, L. (2017). *Los modelos de evaluación de la gestión universitaria en el desarrollo de la universidad ecuatoriana: "Caso Universidad Técnica de Ambato – UTA"*. [Tesis doctoral, Universidad Rey Juan Carlos]
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=226513>

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (2017). Informe de labores 2017. <https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/INFORME-VI-2017.pdf>

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (2019). *Informe de labores 2019*.
[https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/Informe%20de%20Vicerrectori%CC%81a%202019%20\(1\).pdf](https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/Informe%20de%20Vicerrectori%CC%81a%202019%20(1).pdf)

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (2020). *Informe de labores* 2020.

https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/Informe%20VI_2020.pdf

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (2023). *Informe de labores* 2023.

https://vinv.ucr.ac.cr/sites/default/files/files/Informe%20de%20Labores_VI2023.pdf

Vicerrectoría de Investigación, Universidad de Costa Rica. (s.f.). *Portal de la Investigación*. <https://vinv.ucr.ac.cr/es/planificacion-estrategica>

ANEXOS

En este apartado se encuentran los anexos que se utilizaron en el desarrollo de este estudio, entre los cuales se pueden destacar el listado de Proyectos, Programas y Actividades de Investigación activos en el año 2022, así como los instrumentos de consulta aplicados a la población seleccionada como informante: personas directoras, jefaturas administrativas y personas investigadoras principales activas.

Anexo 1: Listado de Proyectos, Programas y Actividades de Investigación activos a 2022, en cada una de las instancias que conforman el área de Artes y Letras.

Escuela de Estudios Generales	
Código	Nombre
B5766	Revista Estudios
B5767	Revista Herencia
B7774	Revista Humanidades
C0177	Anti-sujetos masculinos: Militares, guerra civil y crueldad en El Aalvador, 1981-1983
C1019	Metonimia y plegaria en cuentos de angustias y paisajes de Carlos Salazar Herrera
C1069	Más del allá del canon: Lo fantástico, la ciencia ficción y lo policíaco en la narrativa costarricense publicada de 1880 al 2000.
C1179	Revisitación de Ofelia: Una Actualización
C1219	Las representaciones del VIH/sida y de los sujetos vinculados con la "enfermedad" en la narrativa costarricense contemporánea (2000-2019)
C1268	Cartografía de una escritura liminal: los géneros de no ficción en Centroamérica (2010-2020).
C1303	Gobernanza y autonomía del territorio Térraba-Brörán para la revitalización cultural, económica y ecosistémica
C1759	Los contenidos del humanismo en primera persona de Miguel de Unamuno
C1760	Coloquio cinematográfico: Trayectos documentales afro en Latinoamérica muestra américa latina
C2001	El "Racismo Cultural" como ideología política: La islamofobia en el mundo contemporáneo (1980-2020)

C2011	La construcción de la memoria en el cine Centroamericano actual: 2000-2020
C2781	La configuración del tiempo en el cine de ficción. Hermenéutica del tiempo y de la narración audiovisual

FACULTAD DE ARTES	
Escuela de Artes Musicales	
Código	Nombre
C2009	Estudio y edición del acervo musical de Emilia Prieto Tugores (1902-1986) y Ricardo Ulloa Berrenechea (1928-2019)
C2759	Diseño de una base de datos de ejemplos musicales de compositores y compositoras de Latinoamérica para la enseñanza y aprendizaje de la armonía y la conducción de voces a nivel de grado

Escuela de Artes Plásticas	
Código	Nombre
C1325	Diseño y validación de una prueba de selección de desempeño para las carreras de diseño plástico y de diseño gráfico

FACULTAD DE LETRAS	
Escuela de Filología, Lingüística y Literatura	
Código	Nombre
A1709	Apoyo de asistentes a la Revista de Filología y Lingüística
A1713	Apoyo de asistentes a la Revista Kañina.
B7259	Fronteras borrosas en las escrituras del «yo»: autobiografía i el archipiélago (1979) Victoria Ocampo y La loca de la casa (2003) Rosa Montero
B9359	Desarrollo de la comprensión lectora de textos multimodales y multimedia en educación secundaria
C0161	Erotismos LGBTIQ+ en la poesía queer contemporánea costarricense (1966-2018)
C1167	Centroamericanos con rumbo al norte: migraciones y transnacionalismo en la narrativa mexicana y centroamericana del siglo XXI (2004-2020)
C1204	La prosa rítmica en el discurso político

C1225	Los tópicos de la militia amoris y el seruitium amoris en la literatura acadia, greco-latina y sánscrita
C2204	El panorama se amplía: Erotismos LGBTIQ+ en la poesía queer contemporánea costarricense (1953-2022)

Escuela de Lenguas Modernas	
Código	Nombre
B1907	Programa de investigaciones en literatura comparada
B4780	Apoyo a la revista de la Escuela de Lenguas Modernas
B9253	A corpus-based investigation of the lexicogrammatical error patterns in the written texts of EFL learners enrolled in the b.a in English
C0141	Evaluating the validity and reliability of the MEP-UCR English-language placement test
C0153	Literary representations from the border: immigration, power and subaltern hyphenated identities and the american dream
C1176	El impacto del Covid-19 en la metodología del profesorado de la enseñanza de lenguas extranjeras en Costa Rica durante el año 2020
C1610	Rescate de la memoria histórica de las migraciones internacionales e internas del grupo étnico chino de Costa Rica, 1870-1960: Corredor Pacífico Central y Sur, Región Central y Caribe
C1758	Enálisis de la confiabilidad del Examen de diagnóstico en inglés (EDI), en formato digital, del uso de estrategias y comprensión de lectura en inglés para estudiantes de nuevo ingreso a la Universidad de Costa Rica en el año 2021
C2012	“No hay relación sexual”: el desencuentro entre los sexos en “resguardo personal”, de pedrero y “hills like white elephants” y “cat in the rain”, de hemingway. una lectura psicoanalítica
C2136	La poesía de André Chénier: una confluencia entre el racionalismo de lumières y la herencia clásica
C2164	Vivencias del aprendizaje de lenguas extranjeras en la virtualidad desde la perspectiva estudiantil

C2165	Las características de la novela antillana en la obra La Rue Cases-Nègres del escritor martiniqués Joseph Zobel; elementos fundamentales en la construcción de la identidad. (Les caractéristiques du roman antillais dans l'œuvre la rue cases-nègres de l'écrivain martiniquais Joseph Zobel; éléments fondamentaux dans la construction de l'identité).
C2212	La enseñanza del inglés en el sistema educativo costarricense (escuelas y colegios) del siglo XXI: brechas, innovaciones y desafíos

Centro de Investigaciones en Identidad y Cultura Latinoamericana (CIICLA)	
Código	Nombre
96715	Apoyo al Centro de Investigación en Identidad Cultural Latinoamericana
A9702	Edición y publicación de cuadernos intercambio. Revista sobre Centroamérica y el Caribe
B5902	Programa de investigación género e identidades en América Latina
B5903	La etnicidad: Entre la interculturalidad y las identidades en América Latina
B6902	Miradas sobre América Latina desde el arte
B9226	La representación plástica del paisaje rural costarricense por dos artistas nativos (Enrique Echandi y Ezequiel Jiménez) y tres extranjeros (Tomás Povedano, Emilio Span y Alexander Bierig), durante la primera mitad del siglo XX en Costa Rica.
C0053	Cultura y formación de la élite cafetalera en la Costa Rica del siglo XIX, estudio de caso de las familias Montealegre y Rohrmoser, 1850-1890
C0097	Mujeres, canto lírico, modernidad y transformación social en Costa Rica de 1890 -1949
C0199	Elaboración de un libro sobre el mestizaje en la provincia de Costa Rica en los siglos XVII y XVIII.
C0237	Construcción social de derechos étnicos en tiempos de globalización. una etnografía de la corte interamericana de derechos humanos
C1001	Una investigación teórica sobre la relación entre la autonomía individual y el bien común en un corpus de discursos liberales, republicanos y comunitaristas de filosofía política contemporánea y sus implicaciones para las mujeres

C1709	Elaboración de un libro a partir de la tesis doctoral la representación visual de los Rarámuri: imágenes fotográficas (1892-1911)
C1729	Creación de la colección COVID.19-UCR
C1762	Recopilación y elaboración de una base datos del patrimonio material de la Universidad de Santo Tomás y de las escuelas profesionales, legado a la Universidad de Costa Rica.
C2045	La publicación de novelas en Costa Rica en la larga duración (1869-2021)
C2168	La felicidad en los orígenes del comunismo costarricense. Una historia de las emociones, las utopías y el género en tiempos de la gran depresión (1929-1935)
C2214	Panorama historiográfico de la labor editorial del Centro de Investigación en Identidad y Cultura Latinoamericanas (CIICLA), durante el período comprendido entre 1994 y 2022
C2235	Tras la huella de los indígenas naborías en la sociedad colonial.
C2744	Elaboración de un guion documental para un producto audiovisual de divulgación sobre la masculinidad neocolonial en la expansión del poder estatal de Costa Rica sobre los pueblos indígenas de Talamanca (1870-1920)
C2769	Estrategias de reproducción del poder político y económico y de las relaciones sociales y familiares de los miembros del grupo dominante de Costa Rica durante el periodo colonial temprano (1564-1718).
C2777	Biografías de Enrique Echandi, Ezequiel Jiménez, Tomás Povedano, Emilio Span y Alexander Bierig, sus relaciones interpersonales y su impacto como grupo etario en la tradición paisajística de Costa Rica, durante la primera mitad del siglo XX
C2779	VII coloquio repensar América Latina: (inter)acciones identitarias y culturales migratorias del siglo XXI

Instituto de Investigaciones en Arte (IIARTE)	
Código	Nombre
B4784	Actividad: Revista Escena
B6753	Apoyo de horas asistente a la dirección del IIARTE.
B6756	Repositorio Centroamericano de patrimonio cultural
B8243	"Aula negra: laboratorio de la imagen plástica, pantalla y performance."

B8725	Colección de gráfica artística de la Universidad de Costa Rica
B9718	Centro de documentación de patrimonio cultural artístico del Instituto de Investigación en Arte: primera etapa.
C0209	Saberes subalternos y pedagogías críticas en la educación musical a escala internacional: hacia epistemologías del sur en la educación musical.
C0341	Historias del desarraigo: monólogos de migración
C1240	El cine en el cruce de caminos. Manifestaciones intertextuales, interdisciplinarias e intermediales en la ficción audiovisual
C1269	Estampa/experimenta. Modulo 1: registros alternativos para la impresión xilográfica.
C1271	Imágenes que cuentan Costa Rica. Examen de la representación de lo nacional en el cine costarricense
C1739	Jornadas y encuentros de reflexión en artes
C2348	Implementación del audio binaural en la producción de audiodramas inmersivos en Costa Rica
C2703	Emilia Prieto y la canción campesina del valle central de Costa Rica

Instituto de Investigaciones Filosóficas (INIF)	
Código	Nombre
B0754	Jornadas de investigación filosófica.
B8794	Revista de filosofía de la Universidad de Costa Rica
B9154	Morfismos - cuestiones epistemológicas generales desde el punto de vista de la filosofía de la matemática.
B9220	Filosofar en los márgenes: identidad, historia y poder En Edouard Glissant, Sylvia Wynter y Antonio Benítez Rojo
C0091	La indeterminación conceptual del presente. Un estudio de los conceptos de populismo, fascismo y totalitarismo.
C0148	Figuras liminales: criaturas transfronterizas de la era biopolítica
C0149	Marx en su segundo siglo. Actualidad de un proyecto crítico.
C0150	Fundamentación filosófica del concepto de paradoja para la investigación en el ámbito educativo
C1165	El gran incógnito y el costarricense, dos momentos del trabajo filosófico sobre la identidad nacional costarricense
C1166	El concepto de espacio en derrida y sus usos para pensar la espacialidad legal.

C2006	La irrupción de la mujer en el horizonte político y filosófico de la época clásica: aspasia de mileto.
C2007	Justicia económica y solidaridad: fundamentos político-filosóficos del pensamiento solidarista costarricense
C2008	¿Cómo comprender los modelos? Un marco epistemológico para complementar teóricamente el área de machine learning interpretable.
C2760	Entendiendo a Corea: perspectivas latinoamericanas

Instituto de Investigaciones Lingüísticas (INIL)	
Código	Nombre
99717	Apoyo al INIL
A5907	Estudios de lexicografía
B9053	Digitalización, transcripción y traducción de tradiciones orales bribris
C0094	Constitución de un corpus histórico para el español colonial de Costa Rica – I Etapa
C0095	Incorporación de referentes de pronombres clíticos del español en modelos de representación para tareas del procesamiento del lenguaje natural
C0713	Seminario de política lingüística, planificación lingüística y evaluación (Iplp20)
C0714	X coloquio costarricense de lexicografía
C0771	Edición crítica de la "relación individual de las fiestas, con que se celebró la dedicación del suntuosísimo templo del calvario de esquipulas" (1759) de alonso de arcos y moreno
C0772	Il jornadas de lengua y literatura en la colonia en Centroamérica
C0904	Programa de estudios coloniales Centroamericanos
C1002	La oralidad fingida en la traducción de cuentos de Carmen Lyra
C1007	Comprensión de los textos jurídicos: accesibilidad del lenguaje jurídico
C1014	Etimologías del español de costa rica: segunda etapa
C1044	El uso del pronombre clítico 'se' en construcciones inacusativas y antipasivas en documentos coloniales hispanoamericanos (siglos XVI-XIX)
C1045	Tesoro lexicográfico del español de Costa Rica: 1ª fase

C1046	Sistematización de la descripción y documentación histórica de las lenguas indocostarricenses bribri, brorán (térriba), cabécar y malecu
C1215	Diccionario fraseológico del español de Costa Rica: Locuciones nominales y pronominales
C2010	Desarrollo de parámetros teórico-metodológicos para la enseñanza de la gramática en español como segunda lengua desde la lingüística sistémico-funcional y la lingüística cognitiva.
C2180	Comparación de descriptores en el argot profesional de dos áreas: las artes y las ciencias básicas

Anexo 2: Cuestionario dirigido a las personas Directoras

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación con las diferentes unidades del área de Artes y Letras, enfocándose en los procesos de planificación, formulación, ejecución y evaluación.

Este cuestionario corresponde a una investigación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, con el fin de generar una propuesta de mejora en la gestión institucional.

Instrucciones: El siguiente instrumento de consulta corresponde a un cuestionario de escalamiento tipo likert. Su participación consiste en responder las preguntas que se describen a continuación. Esta información será utilizada como insumo para realizar un análisis de la gestión institucional de la Vicerrectoría de Investigación.

Este instrumento de consulta es de carácter voluntario. No obstante, la investigadora garantiza un adecuado uso y confidencialidad de la información en la publicación de los resultados de la investigación, manteniendo el anonimato de las personas participantes.

Por consiguiente, se agradece de antemano su valiosa colaboración en el proceso.

ASPECTOS GENERALES:

A continuación, se presentan diversas preguntas para caracterizar la información de la persona participante de este instrumento de consulta.

Por favor marque una sola opción.

¿Cuál es su sexo?

- Hombre
 Mujer

De 11 a 15 años.

- De 16 a 20 años.
 Más de 20 años.

¿Cuál es su condición laboral?

- Interino.
 En propiedad.

¿Cuántos años tiene de laborar en el puesto actual?

- Menos de un año.
 De 1 a 5 años.
 De 6 a 10 años.
 Más de 10 años.

¿Cuál es su grado académico?

- Bachillerato.
 Licenciatura.
 Maestría.
 Especialidad
 Doctorado.

¿Cuántos años tiene de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación?

- Menos de un año.
 De 1 a 5 años.
 De 6 a 10 años.
 Más de 10 años.

¿Cuántos años tiene de laborar para la Universidad de Costa Rica?

- De 1 a 5 años.
 De 6 a 10 años.

Primera parte: Lineamientos de planificación implementados.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a los procesos de planificación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como responsable de la administración universitaria considera que, dentro de su instancia, se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
1. Procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo.			
2. Procesos de programación a corto, mediano y largo			

plazo.			
3. Procesos de evaluación y seguimiento a corto, mediano y largo plazo.			
4. Acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria.			
5. Procesos de planificación como actividad constante.			
6. Diseño y ejecución de planes estratégicos cada 5 años.			
7. Diseño y ejecución de planes operativos cada año.			
8. Tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos planes.			
9. Acciones para el planteamiento y análisis de metas a cumplir a corto, mediano y largo plazo.			
10. Mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno.			
11. Acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación.			
12. Lineamientos para el uso de los recursos institucionales.			

Segunda parte: Actividades de formulación y ejecución.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las actividades de formulación y ejecución que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como colaborador(a) en el proceso de formulación y ejecución en las diferentes propuestas de actividades, programas o proyectos, considera que en su instancia se llevan a cabo:	Siempre	Algunas veces	Nunca
13. Procesos de análisis administrativo acerca de los requisitos que deben cumplirse.			

14. Procesos de análisis financiero sobre la cantidad de recursos necesarios.			
15. Procesos de análisis legal de la normativa institucional y nacional pertinente.			
16. Estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto.			
17. Análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación.			
18. Procesos para la delimitación del alcance de cada proyecto, programa y actividad de investigación.			
19. Acciones para la formulación de objetivos medibles y realizables por los investigadores.			
20. Análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades.			
21. Acciones para la distribución de recursos en los procesos de investigación.			
22. Una definición de los resultados deseados a raíz del proceso de investigación.			
23. Una definición del cronograma de actividades a desarrollar.			
24. Acciones concretas para una ejecución de recursos.			
25. Una ejecución de resultados deseados.			
26. Definición de labores entre el grupo de investigadores.			
27. Análisis para determinar el grado de logro de objetivos.			
28. Una coordinación de tareas entre el equipo de investigadores de cada uno de los proyectos, programas y actividades.			
29. Estudios para conocer las instancias institucionales involucradas en los diferentes procesos administrativos.			
30. Las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias.			

Tercera parte: Acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las acciones de evaluación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como responsable de la administración universitaria dentro de su instancia, considera que en las acciones de evaluación se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
31. Procesos para identificar información relevante para la gestión institucional.			
32. Acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación.			
33. Tareas para la edición de impacto y resultados de los diferentes proyectos, programas y actividades.			
34. Actividades que conlleven a la resolución de problemas.			
35. Se sistematizan datos válidos y fiables.			
36. Criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional.			
37. Acciones que conlleven al ajuste de una situación particular dentro de la gestión institucional.			
38. Actividades para la participación de actores en procesos de evaluación.			
39. Actividades de evaluación institucional como proceso interno.			
40. Procesos de autoevaluación como estrategia de mejora.			
41. Procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación.			
42. Planes de mejora con base en los procesos internos			

de su instancia.			
43. Acciones para una percepción de las partes involucradas en los procesos de evaluación.			

Anexo 3: Cuestionario dirigido a las Jefaturas Administrativas

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación con las diferentes unidades del área de Artes y Letras, enfocándose en los procesos de planificación, formulación, ejecución y evaluación.

Este cuestionario corresponde a una investigación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, con el fin de generar una propuesta de mejora en la gestión institucional.

Instrucciones: El siguiente instrumento de consulta corresponde a un cuestionario de escalamiento tipo likert. Su participación consiste en responder las preguntas que se describen a continuación. Esta información será utilizada como insumo para realizar un análisis de la gestión institucional de la Vicerrectoría de Investigación.

Este instrumento de consulta es de carácter voluntario. No obstante, la investigadora garantiza un adecuado uso y confidencialidad de la información en la publicación de los resultados de la investigación, manteniendo el anonimato de las personas participantes.

Por consiguiente, se agradece de antemano su valiosa colaboración en el proceso.

ASPECTOS GENERALES:

A continuación, se presentan diversas preguntas para caracterizar la información de la persona participante de este instrumento de consulta.

Por favor marque una sola opción.

¿Cuál es su sexo?

- Hombre
- Mujer

¿Cuál es su condición laboral?

- Interino.
- En propiedad.

¿Cuál es su grado académico?

- Bachillerato.
- Licenciatura.
- Maestría.
- Especialidad
- Doctorado.

¿Cuántos años tiene de laborar para la Universidad de Costa Rica?

- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- De 11 a 15 años.
- De 16 a 20 años.
- Más de 20 años.

¿Cuántos años tiene de laborar en el puesto actual?

- Menos de un año.

- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

¿Cuántos años tiene de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

Primera parte: Lineamientos de planificación implementados.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a los procesos de planificación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como colaborador(a) de la administración universitaria considera que dentro de su instancia, se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
1. Procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo.			
2. Procesos de programación a corto, mediano y largo plazo.			
3. Procesos de evaluación y seguimiento a corto, mediano y largo plazo.			
4. Acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria.			
5. Procesos de planificación como actividad constante.			
6. Diseño y ejecución de planes estratégicos cada 5 años.			

7. Diseño y ejecución de planes operativos cada año.			
8. Tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos planes.			
9. Acciones para el planteamiento y análisis de metas a cumplir a corto, mediano y largo plazo.			
10. Mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno.			
11. Acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación.			
12. Lineamientos para el uso de los recursos institucionales.			

Segunda parte: Actividades de formulación y ejecución.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las actividades de formulación y ejecución que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como colaborador(a) en el proceso de formulación y ejecución en las diferentes propuestas de actividades, programas o proyectos, considera que en su instancia se llevan a cabo:	Siempre	Algunas veces	Nunca
13. Procesos de análisis administrativo acerca de los requisitos que deben cumplirse.			
14. Procesos de análisis financiero sobre la cantidad de recursos necesarios.			
15. Procesos de análisis legal de la normativa institucional y nacional pertinente.			
16. Estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto.			
17. Análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación.			

18. Procesos para la delimitación del alcance de cada proyecto, programa y actividad de investigación.			
19. Acciones para la formulación de objetivos medibles y realizables por los investigadores.			
20. Análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades.			
21. Acciones para la distribución de recursos en los procesos de investigación.			
22. Una definición de los resultados deseados a raíz del proceso de investigación.			
23. Una definición del cronograma de actividades a desarrollar.			
24. Acciones concretas para una ejecución de recursos.			
25. Una ejecución de resultados deseados.			
26. Definición de labores entre el grupo de investigadores.			
27. Análisis para determinar el grado de logro de objetivos.			
28. Una coordinación de tareas entre el equipo de investigadores de cada uno de los proyectos, programas y actividades.			
29. Estudios para conocer las instancias institucionales involucradas en los diferentes procesos administrativos.			
30. Las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias.			

Tercera parte: Acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las acciones de evaluación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como colaborador(a) de la administración universitaria dentro de su instancia, considera que en las acciones de evaluación se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
31. Procesos para identificar información relevante para la gestión institucional.			
32. Acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación.			
33. Tareas para la edición de impacto y resultados de los diferentes proyectos, programas y actividades.			
34. Actividades que conlleven a la resolución de problemas.			
35. Se sistematizan datos válidos y fiables.			
36. Criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional.			
37. Acciones que conlleven al ajuste de una situación particular dentro de la gestión institucional.			
38. Actividades para la participación de actores en procesos de evaluación.			
39. Actividades de evaluación institucional como proceso interno.			
40. Procesos de autoevaluación como estrategia de mejora.			
41. Procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación.			
42. Planes de mejora con base en los procesos internos de su instancia.			
43. Acciones para una percepción de las partes involucradas en los procesos de evaluación.			

Anexo 4: Cuestionario dirigido a personas investigadoras principales

Objetivo: El siguiente cuestionario tiene como finalidad analizar la gestión institucional relacionada con el desarrollo de la investigación que ejecuta la Vicerrectoría de Investigación con las diferentes unidades del área de Artes y Letras, enfocándose en los procesos de planificación, formulación, ejecución y evaluación.

Este cuestionario corresponde a una investigación de la Maestría Profesional en Administración Universitaria de la Universidad de Costa Rica, con el fin de generar una propuesta de mejora en la gestión institucional.

Instrucciones: El siguiente instrumento de consulta corresponde a un cuestionario de escalamiento tipo likert. Su participación consiste en responder las preguntas que se describen a continuación. Esta información será utilizada como insumo para realizar un análisis de la gestión institucional de la Vicerrectoría de Investigación.

Este instrumento de consulta es de carácter voluntario. No obstante, la investigadora garantiza un adecuado uso y confidencialidad de la información en la publicación de los resultados de la investigación, manteniendo el anonimato de las personas participantes.

Por consiguiente, se agradece de antemano su valiosa colaboración en el proceso.

ASPECTOS GENERALES:

A continuación, se presentan diversas preguntas para caracterizar la información de la persona participante de este instrumento de consulta.

Por favor marque una sola opción.

¿Cuál es su sexo?

- Hombre
- Mujer

¿Cuál es su condición laboral?

- Interino.
- En propiedad.

¿Cuál es su grado académico?

- Bachillerato.
- Licenciatura.
- Maestría.
- Especialidad
- Doctorado.

¿Cuántos años tiene de laborar para la Universidad de Costa Rica?

- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- De 11 a 15 años.
- De 16 a 20 años.
- Más de 20 años.

¿Cuántos años tiene de laborar en el puesto actual?

- Menos de un año.

- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

¿Cuántos años tiene de realizar o colaborar en procesos de investigación o vinculados a la investigación?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 6 a 10 años.
- Más de 10 años.

Primera parte: Lineamientos de planificación implementados.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a los procesos de planificación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como responsable de procesos de investigación, considera que dentro de su instancia se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
1. Procesos de diagnóstico a corto, mediano y largo plazo.			
2. Procesos de programación a corto, mediano y largo plazo.			
3. Procesos de evaluación y seguimiento a corto, mediano y largo plazo.			
4. Acciones para la identificación del servicio a la comunidad universitaria.			
5. Procesos de planificación como actividad constante.			
6. Diseño y ejecución de planes estratégicos cada 5 años.			

7. Diseño y ejecución de planes operativos cada año.			
8. Tareas y procedimientos definidos dentro de los diversos planes.			
9. Acciones para el planteamiento y análisis de metas a cumplir a corto, mediano y largo plazo.			
10. Mejoramiento de actividades a través de los procesos de diagnóstico y análisis interno.			
11. Acciones que promuevan la excelencia académica, desde los proyectos, programas y actividades de investigación.			
12. Lineamientos para el uso de los recursos institucionales.			

Segunda parte: Actividades de formulación y ejecución.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las actividades de formulación y ejecución que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como responsable en el proceso de formulación y ejecución en las diferentes propuestas de actividades, programas o proyectos, considera que en su instancia se llevan a cabo:	Siempre	Algunas veces	Nunca
13. Procesos de análisis administrativo acerca de los requisitos que deben cumplirse.			
14. Procesos de análisis financiero sobre la cantidad de recursos necesarios.			
15. Procesos de análisis legal de la normativa institucional y nacional pertinente.			
16. Estudios de factibilidad y viabilidad para el desarrollo del proyecto.			
17. Análisis para determinar el impacto en la sociedad de los diferentes proyectos de investigación.			

18. Procesos para la delimitación del alcance de cada proyecto, programa y actividad de investigación.			
19. Acciones para la formulación de objetivos medibles y realizables por los investigadores.			
20. Análisis de riesgos vinculados con el desarrollo de la investigación en los diferentes proyectos, programas o actividades.			
21. Acciones para la distribución de recursos en los procesos de investigación.			
22. Una definición de los resultados deseados a raíz del proceso de investigación.			
23. Una definición del cronograma de actividades a desarrollar.			
24. Acciones concretas para una ejecución de recursos.			
25. Una ejecución de resultados deseados.			
26. Definición de labores entre el grupo de investigadores.			
27. Análisis para determinar el grado de logro de objetivos.			
28. Una coordinación de tareas entre el equipo de investigadores de cada uno de los proyectos, programas y actividades.			
29. Estudios para conocer las instancias institucionales involucradas en los diferentes procesos administrativos.			
30. Las solicitudes correspondientes para obtener las aprobaciones necesarias.			

Tercera parte: Acciones de evaluación para identificar las fortalezas y debilidades de la gestión institucional.

A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación a las acciones de evaluación que se desarrollan. De acuerdo con su percepción, marque con una X en la frecuencia que considere más oportuna.

Por favor responda las preguntas con la siguiente escala de valoración: siempre, algunas veces o nunca.

Usted como responsable de procesos de investigación dentro de su instancia, considera que en las acciones de evaluación se realizan:	Siempre	Algunas veces	Nunca
31. Procesos para identificar información relevante para la gestión institucional.			
32. Acciones para la toma de decisiones, según los resultados del proceso de evaluación.			
33. Tareas para la edición de impacto y resultados de los diferentes proyectos, programas y actividades.			
34. Actividades que conlleven a la resolución de problemas.			
35. Se sistematizan datos válidos y fiables.			
36. Criterios e indicadores para su posterior análisis en la gestión institucional.			
37. Acciones que conlleven al ajuste de una situación particular dentro de la gestión institucional.			
38. Actividades para la participación de actores en procesos de evaluación.			
39. Actividades de evaluación institucional como proceso interno.			
40. Procesos de autoevaluación como estrategia de mejora.			
41. Procesos de realimentación con respecto a los resultados de la evaluación.			
42. Planes de mejora con base en los procesos internos de su instancia.			
43. Acciones para una percepción de las partes involucradas en los procesos de evaluación.			