

# Balance General



# SINAES

Sistema Nacional de Acreditación  
de la Educación Superior

**Una institución que se ha  
transformado en el último  
quinquenio**

**Balance de la Gestión de la Dirección Ejecutiva  
Junio 2019-2024**

M.Sc. Laura Ramírez Saborío, Directora Ejecutiva

Con apoyo de:

- Licda. Cindy Salgado Sanabria, Comunicación



**Tabla de Contenidos**

**CUADRO RESUMEN** ..... 2

**PRESENTACIÓN**..... 3

**BALANCE** ..... 3

SINAES, SU MISIÓN Y RECURSO HUMANO ..... 3

SINAES, SU TRANSFORMACIÓN PRODUCTO DE LA NUEVA ESTRUCTURA Y DE LA PANDEMIA DEL COVID-19..... 4

SINAES HOY ..... 5

**DESAFÍOS DE SINAES**..... 8



## CUADRO RESUMEN

 **Contexto mundial**  
Pandemia y postpandemia

 **Contexto nacional**  
Leyes: Finanzas Públicas, MEP, Compras, Afectación Presupuestaria

 **OTROS RESULTADOS**

- ✓ Proyección nacional e internacional
- ✓ 5 Conferencias Magistrales en el marco de la Cátedra SINAES con: +20 países conectados +Modalidad híbrida +2000 personas
- ✓ Creación y funcionamiento de comisiones
- ✓ Más de 100 ceremonias oficiales de acreditación
- ✓ Consolidación área administrativa: Talento Humano, Proveeduría, Financiero, Tecnologías de Información
- ✓ Reglamentación actualizada
- ✓ Manual de procedimiento actualizado
- ✓ Creación del Aula Virtual
- ✓ Trabajo colaborativo intrainstitucional e interinstitucional

**Gestión Dirección Ejecutiva**  
Junio 2019-Junio 2024



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

**1999**  
**2024**

Una Institución que se transforma

 **CUMPLE** con buenas prácticas




 **Aumento IES afiliadas**

 **Adaptación y reinención de la forma de trabajo**

Resultados

DEA — INDEIN

<p>Crecimiento en acreditaciones</p> <p>Automatizaciones en procesos</p> <p>Mapa Interactivo de acreditaciones</p> <p>Capacitaciones IES</p> <p>Gestión PCPE</p> <p>Virtualización de servicios</p> <p>Crecimiento Registro de Expertos</p> <p>Curso de Género</p> <p>Nuevo modelo de acreditación</p>	<p>Portafolio de proyectos</p> <p>Actualización profesorado y autoridades (SINAES-Laspau)</p> <p>Investigaciones</p> <p>Proyectos de cofinanciamiento para las IES</p> <p>Encuentros Académicos Virtuales (EAV): +3000 personas +19 países + expertos internacionales</p> <p>Nuevos servicios y colaboraciones</p>
--	--

+ Otras colaboraciones conjuntas

**LÍNEAS DESARROLLADAS**

- Cobertura y eficiencia en procesos de acreditación
- Posicionamiento de la mejora continua
- Adaptación
- Resiliencia
- Autonomía



**DESAFÍOS** 

- Sistema de Gestión de Información Institucional Integral (ecosistema)
- Modelo de Acreditación
- Acreditación Institucional
- Eficiencia
- Clima Organizacional
- Llegar acuerdos institucionales
- Sector empleador privado
- Nuevas formas de hacer trabajo ante crecimiento de servicios

 Consolidación de Estructura Organizacional (complejidad en clima organizacional)  
Nueva forma de trabajo  
Nuevo enfoque comunicacional institucional interno y externo  
Pocisionamiento institucional nacional e internacionalmente



## PRESENTACIÓN

A continuación, se presenta el balance sobre la Gestión desde la Dirección de Ejecutiva SINAES correspondiente al periodo de nombramiento a saber: junio 2019- junio de 2024.

El informe final (Informe de Gestión) se ha construido con las contribuciones de cada una de las áreas, elaboradas por las Direcciones y finalmente, analizado, revisado y ajustado por esta Dirección.

## BALANCE

Presentar el Informe de Gestión va más allá de un requisito. ¿Por qué? Desde muy temprano al elegir mi carrera profesional, he estado comprometida con el tema educación. Con el correr de los años, mi dedicación y entrega con el tema de la calidad, así como el conocimiento de las instituciones de educación superior, ha quedado patente a lo largo de mi vida profesional, y particularmente en SINAES a lo largo de más de cinco años que he sido la Directora Ejecutiva.

### SINAES, SU MISIÓN Y RECURSO HUMANO

SINAES es una institución clave en la Educación Superior en Costa Rica. Sus 25 años y su crecimiento así lo demuestran, con la misión de ser un acompañante, un catalizador para que las IES logren sus objetivos de calidad, por medio de la evaluación para la acreditación.

Mi trabajo en SINAES puede resumirse así: asumir una institución en medio de una transición compleja, y consolidar su tarea a lo interno y externo de la agencia, teniendo claramente como norte su propósito para la sociedad costarricense.

Es una institución que debemos cuidar desde adentro; y solo si nos miramos como un engranaje podemos seguir adelante con nuestra misión. El aporte individual es muy importante, pero lo es más importante si nos miramos y hacemos la tarea como un todo, es decir la tarea con una misma visión.

SINAES se distingue por tener un grupo de profesionales de altísima calidad, con un gran compromiso con las tareas que a cada uno de ellos les corresponde realizar.

El personal de SINAES ha tenido una transición y desafíos que deben reconocerse: primero porque la estructura cambió de cómo se conocía de dos décadas atrás. Esa incertidumbre además se alimentó con nuevas Leyes para todo el Estado costarricense y posterior a ello la



llegada de la pandemia, elementos contextuales nada sencillos de conciliar con la tarea diaria.

Los primeros días tras mi llegada, el 19 de junio de 2019, los dediqué a entrevistarme con todas y cada una de las personas que formaban parte de SINAES a conocer su visión, su trabajo, y sus perspectivas de mejora.

### SINAES, SU TRANSFORMACIÓN PRODUCTO DE LA NUEVA ESTRUCTURA Y DE LA PANDEMIA DEL COVID-19

Uno de los primeros retos fue el desarrollo de los procesos de contratación de todos los profesionales que ocuparían los puestos de la nueva estructura. Mientras seguíamos este proceso -nada sencillo, por cierto- el personal que ya trabajaba en SINAES tenía que empezar a conocer y asimilar la nueva estructura, se tenían compañeros nuevos de trabajo. Corría además para ese momento un proyecto de Ley -que finalmente no se aprobó en la Asamblea Legislativa- relacionado con la acreditación obligatoria para algunas carreras de las universidades privadas. Este hecho demandó muchas horas de trabajo, presencia en la Asamblea Legislativa, y emisión de criterios de manera permanente.

Para marzo de 2020, se declaró el estado de alarma en nuestro país, producto del COVID-19 y su ya conocida pandemia que afectó a todo el planeta y cuyos efectos para la agencia permanecen a la fecha. Contamos con todo el apoyo del Consejo Nacional de Acreditación, y la adaptación de todo personal para ir a trabajar a casa y progresivamente se dotó del equipamiento y capacitación adecuadas. Un aprendizaje que hasta la fecha ha sido interiorizado a nivel de los servicios y procesos que se ofrecen, un personal en casa que se adaptó, así como el Consejo Nacional de Acreditación, para continuar con el trabajo de la agencia.

Durante la pandemia, en ningún momento detuvimos el trabajo. Con el esfuerzo de todas las personas de SINAES seguimos realizando el trabajo, adaptando las visitas y los servicios de la INDEIN y de todas las áreas de manera virtual.

Para ese periodo se tuvo que detener un proceso de visitas a las IES que se había iniciado desde la Dirección Ejecutiva. Para buscar ese mecanismo de conexión y dada las restricciones para la presencialidad, surge la idea desde la Dirección Ejecutiva que le propone a la Presidencia de ese momento, ofrecer espacios académicos virtuales, con temas de interés para toda la comunidad académica nacional. Así, durante el 2020 se llevaron a cabo estas actividades donde participaban las mismas IES explicando cómo estaban reaccionado frente a la virtualidad. Estos espacios lograron un trabajo en equipo de la institución que hasta la fecha se mantiene como un equipo de producción. Estas actividades académicas virtuales, luego se convirtieron en los



Encuentros Académicos Virtuales (EAV) que lidera la INDEIN, y que han permitido posicionar al SINAES a nivel nacional e internacional producto justamente de la pandemia y de la reinvención de los servicios.

En los EAV existe un trabajo que visibiliza el trabajo que aporta cada área, que en su momento se gestó como un trabajo académico con aporte de la DEA para con INDEIN y que a la fecha se consolida un equipo de producción interinstitucional. Como éstas, ha habido otras iniciativas que muestran que el trabajo cooperativo es posible con resultados magníficos para la comunidad académica.

### SINAES HOY

- Hemos ido avanzando en temas administrativos con una estructura que se ha ido consolidando, con una metodología de trabajo para el seguimiento presupuestario y análisis contables, así como con la creación de un sistema evaluación del desempeño. Eso sí, continúan conviviendo dos regímenes en cuanto a salario y condiciones laborales. Nos enfrentamos además a la implementación de nuevas Leyes: Finanzas Públicas, Marco Empleo Público, Literalidad de las actas, compras públicas entre otras.
- Tenemos una gestión y estrategia de comunicación interna y externa fortalecida. Decenas de actividades han transversalizado a todo SINAES y las IES. Las conferencias magistrales reinventadas, boletines internos y externos, las ceremonias de acreditación y el posicionamiento en general.
- Además y como tema vital de SINAES, se ha incrementado la cantidad de instituciones que conforman el Sistema, se ha aumentado las acreditaciones y su cobertura nacional. Para poder atender eficientemente este incremento en la demanda de acreditaciones se desarrollaron importantes acciones:
- Un área de Registro de Expertos actualizado, así como gestionando actualización en planes de estudio de las universidades privadas.
- La capacitación para los evaluadores que se fortaleció por medio del aula virtual y un área de gestión de información consolidada. Todos estos procesos se han visto positivamente automatizados.
- Además, con gran acierto se generaron procesos de actualización para profesores de carreras acreditadas, por medio de una variedad de programas con las alianzas con



LASPAU o generados de manera interna.

- Igualmente se crearon portafolios de investigación y proyectos de cofinanciamiento para las IES en diversidad de temas. Sin duda, a la fecha, además todas las actividades virtuales académicas han sido un gran logro de la agencia.
- En los procesos de evaluación y acreditación se presentó una propuesta al CNA para continuar con el servicio. Se aceptó, y se adaptaron todos los procedimientos para que este trabajo en las IES y en SINAES continuara. El equipo de la DEA, los evaluadores y las IES se comprometieron con este trabajo, que a la fecha y producto de ese momento se ha ido afinando. La vuelta a la presencialidad nos trae ahora nuevos retos.
- Se consolidó una práctica que ya se venía trabajando de antes de pandemia con la firma digital para los funcionarios y ahora para las IES y el CNA: Papel cero; las reuniones virtuales; se estableció la virtualidad en las visitas.

Han sido tiempos difíciles y también lleno de aprendizajes para la agencia y para mí como Directora. Estos años, duros para SINAES por lo descrito anteriormente, sabemos que también lo han sido y es para las instituciones de educación superior, por las circunstancias que la pandemia nos impuso. Pero es necesario reconocer que esto ha significado una transformación que, ha renovado a la agencia, también por la actualización de paradigmas y que también la desafía. En términos generales SINAES supo actuar, ahora corresponde mirar al futuro.

Los cinco años, de intensa dedicación y compromiso por parte de todas las personas que hemos trabajado en la Agencia, han permitido además visibilizarla a nivel internacional, ya sea por su exposición académica en foros, encuentros nacionales e internacionales con otras agencias y con las IES mismas. SINAES reitero es clave para la educación superior, y debemos cuidar y potenciar a SINAES.

Las IES que conforman en el SINAES siempre han tenido un trabajo tenaz, compromiso que se evidencia en el trabajo de los equipos de las carreras, de las comisiones y de las autoridades que siempre han tenido una comunicación abierta y transparente con SINAES. A ellos también mi agradecimiento.

Agradezco nuevamente a todo el personal, a los evaluadores y profesionales externos que han aportado a las metas de SINAES y al Consejo Nacional de Acreditación.

Agradecida, por el enorme aprendizaje que estos cinco años han sido período para mí, y honrada



por haber sido su Directora.

Mi agradecimiento a todo el equipo que hizo posible esto y se mantiene a la fecha.

## **LAS LINEAS DE TRABAJO**

En resumen, durante estos años se ha trabajado principalmente en las siguientes líneas de trabajo:

- Un nuevo SINAES
- Corazón de SINAES que se transformó
- Nuevos servicios que oxigenaron la organización
- Responder con una nueva estructura
- Resiliencia
- Transparencia
- Nueva forma de comunicar
- Acompañamiento con las IES
- Proyección y posicionamiento de la agencia

**Reto:** Que la Agencia se conozca a sí misma, que conozcan a la Agencia y que exista una visión común.



## DESAFÍOS DE SINAES

Es una institución que requiere de un trabajo articulado desde el Consejo Nacional de Acreditación y con su equipo técnico para responder a las necesidades de las IES y el entorno. Se ha logrado llevar a cabo, pero sí necesita consolidar un engranaje de trabajo más eficiente. Entre otros desafíos señalo:

- Se debe responder con mayor rapidez y oportunidad a las necesidades que se presentan: Modelo de Acreditación, reinventarse frente a lo que desarrollen las IES desafiadas frente a la Inteligencia Artificial, las acreditaciones internacionales, y otros.
- Es necesario analizar el Modelo de gobernanza para que exista mejor articulación institucional y poder llegar a acuerdos sobre temas urgentes.
- Mayor eficiencia en la toma de decisiones.
- Es necesario un ecosistema de información institucional.
- Se debe trabajar para ampliar la acreditación en áreas clave para el país: salud, educación, ingeniería y derecho, así como en las parauniversidades y posgrados.
- Reinversión en sus servicios: ofrecer por medio de convenios la acreditación a las IES en Centroamérica.
- Fortalecer la sostenibilidad presupuestaria del sistema de acreditación.
- Incrementar la difusión de los beneficios de la acreditación.
- Pertinencia de los modelos para la acreditación para que se adapten a las exigencias y transformación de los contextos educativos.
- Alianzas estratégicas de mayor incidencia con actores clave (Colegios Profesionales, Agencias, Redes y otras instituciones de relevancia nacional e internacional, Ministerios, UNESCO, ICDE, GAIN, CENAT, PEN, entre otras).
- Transformación y adaptación a la nueva realidad.
- Nuevas formas para la toma de decisiones de parte del CNA para avanzar con mayor celeridad.
- Se requieren plazas profesionales de Ley y también para las otras Direcciones.
- Posicionamiento y fortalecimiento con el sector empleador privado y público.
- Nuevas formas de trabajo para el aumento de acreditaciones y los servicios institucionales relacionados.