



2025

# ÁREA DE GESTION DEL DESEMPEÑO

INFORME EJECUTIVO



Universidad Estatal a Distancia  
Vicerrectoría Ejecutiva  
Dirección de Gestión del Talento Humano  
Área de Gestión del Desempeño

Informe ejecutivo de la aplicación de la evaluación del desempeño 2025  
del personal de la Universidad, correspondiente al periodo evaluado de  
enero a diciembre 2024.

Elaborado por:  
Mag. Sócrates Salas Sánchez  
Coordinador  
Área de Gestión del Desempeño  
[ssalas@uned.ac.cr](mailto:ssalas@uned.ac.cr)

Licda. Judit Delgado Sanchez  
Técnico Universitario C  
Área de Gestión del Desempeño  
[judelgado@uned.ac.cr](mailto:judelgado@uned.ac.cr)

Licda. Eugenia Salvatierra Sequeira  
Técnico Universitario C  
Área de Gestión del Desempeño  
[esalvatierra@uned.ac.cr](mailto:esalvatierra@uned.ac.cr)

Octubre, 2025

## Tabla de contenido

1. Introducción.....	4
2. Generalidades de la aplicación .....	4
2.1 Fecha de aplicación.....	4
2.2 Tipo de aplicación .....	5
2.3 Periodo evaluado.....	5
3. Descripción de los formularios de evaluación.....	6
4. Informe cualitativo sobre la optimización de procesos del área de gestión del desempeño .....	8
5. Principales desafíos del proceso .....	9
6. Conclusiones.....	10
7. Recomendaciones generales derivadas de la aplicación.....	10

## 1. Introducción

En 2025, la UNED mantiene su interés en fortalecer la gestión del desempeño como una herramienta clave para alinear el trabajo diario del personal con los objetivos institucionales. Este enfoque busca que cada persona tenga claridad sobre su rol y sobre cómo su aporte contribuye al avance de la universidad. Con ello, la evaluación se consolida como un proceso que impulsa el desarrollo profesional y la mejora continua.

Los avances logrados responden a un proceso sistemático de revisión y actualización de los métodos utilizados para evaluar. La incorporación de herramientas digitales y de criterios estandarizados ha permitido obtener información más precisa, oportuna y útil para el análisis institucional.

En cumplimiento de los lineamientos de transparencia institucional, el Área de Gestión del Desempeño (AGD) presenta el Informe Ejecutivo de la evaluación del desempeño 2025 modalidad ordinaria, correspondiente al periodo enero–diciembre de 2024; en el cual se exponen los niveles de participación alcanzados, desafíos proyectados y recomendaciones estratégicas destinadas a fortalecer la continuidad y calidad del proceso evaluativo.

## 2. Generalidades de la aplicación

### *2.1 Fecha de aplicación*

Durante el año 2025, el Área de Gestión del Desempeño, en apego a las directrices de la Dirección de Gestión de Talento Humano, lidera el proceso de evaluación del desempeño que abarca a todo el personal de la UNED, tanto del sector No Profesional (operativo, soporte especializado y administrativo) como del sector Profesional (administración, apoyo académico, académico y de dirección).

Para este período, se otorgó a las jefaturas inmediatas un plazo de dos meses —del 16 de mayo al 16 de julio— para realizar las evaluaciones correspondientes al personal a su cargo.

## *2.2 Tipo de aplicación*

En esta segunda implementación se mantuvo el uso de la herramienta digital Lime Survey Cloud, con los formularios diferenciados según el tipo de puesto, para ello se desarrollaron 91 instrumentos específicos conforme a la clasificación del Manual de Puestos (versión febrero 2025). Esta estructura permitió unificar criterios entre las áreas de la Dirección de Gestión de Talento y asegurar que cada persona fuera evaluada según las funciones establecidas en su nombramiento, garantizando coherencia y equidad en el proceso

## *2.3 Periodo evaluado*

La evaluación del desempeño 2025 modalidad ordinaria, se aplicó considerando el periodo de gestión de enero a diciembre de 2024, permitiendo valorar de manera continua el cumplimiento de funciones, responsabilidades y metas anuales. Este enfoque asegura que los resultados reflejen la constancia del rendimiento y no solo situaciones puntuales. Además, se aplicó conforme a lo establecido en el Capítulo II, artículo 9 del Decreto Ejecutivo N.º 42087-MP-PLAN, que regula la temporalidad del proceso evaluativo.

## *2.4 Alcance del proceso, según el grupo ocupacional evaluado*

De conformidad con la programación establecida por el Área de Gestión del Desempeño, durante el año 2025 se aplicaron un total de 4.500 evaluaciones de desempeño modalidad ordinaria. Dichas evaluaciones se distribuyeron de acuerdo con el grupo ocupacional al que pertenece cada persona funcionaria, lo que permite contar con una visión diferenciada y precisa del rendimiento institucional en los distintos estratos laborales.

- **174** evaluaciones realizadas estrato Operativo.
- **205** evaluaciones realizadas estrato Soporte Especializado.
- **508** evaluaciones realizadas estrato Soporte Administrativo.
- **198** evaluaciones realizadas estrato Profesional área Administrativa.
- **97** evaluaciones realizadas estrato Profesional área Apoyo a la Academia.
- **3289** evaluaciones realizadas estrato Profesional área Académica.
- **29** evaluaciones realizadas estrato Profesional Dirección.

A continuación, se presenta en la Tabla 1. Índice de Cobertura por Sector del Personal Evaluado (ICS) para el periodo 2025:

*Tabla 1. Índice de cobertura del proceso de evaluación del desempeño institucional, según sector*

<b>Puestos*</b>	<b>Evaluaciones Proyectadas</b>	<b>Evaluaciones Realizadas</b>	<b>% de Cobertura</b>
No Profesionales	890	887	99.6%
Académico-Docentes	2511	2510	99.9%
Profesionales	1104	1103	99.9%
<b>TOTAL</b>	<b>4505</b>	<b>4500</b>	<b>99.8%</b>

\*Puestos No Profesionales incluyen la totalidad de los puestos correspondientes a los estratos: Operativo, Soporte Especializado, Soporte Administrativo.

Puestos Académico Docentes únicamente se consideran los puestos: Encargado de Programa, Encargado de Cátedra, Profesor Universitario designado como Tutor que son parte del estrato Profesional Área Académica.

Puestos Profesionales incluyen la totalidad de los puestos correspondientes a los estratos: área Administrativa, área Apoyo a la Academia, área Académica (no se consideran los puestos Encargado de Programa, Encargado de Cátedra, Profesor Universitario designado como Tutor) y Dirección.

Para la aplicación realizada durante el 2025 modalidad ordinaria, se obtiene un Índice de Cobertura por Sector del personal evaluado (ICS) superior al mínimo establecido del 95% para los Sectores, superando el 99% de cobertura por sector y alcanzando un Índice de Cobertura General del 99.8%. Resaltando las 4500 evaluaciones realizadas de un total de 4505 proyectadas al inicio de la aplicación.

### 3. Descripción de los formularios de evaluación

Los formularios de evaluación responden a una agrupación derivada de la estructura ocupacional establecida en el Manual de Puesto actualización febrero 2025 vigente en la institución al momento de aplicar la evaluación, ofreciendo formularios que evalúan el desempeño del personal según los puestos desempeñados agrupados por sector y estratos ocupacionales, según detalle:

<b>SECTOR</b>	<b>ESTRATO</b>	<b>PUESTOS</b>
No Profesional.	Operativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajador Misceláneo</li> <li>▪ Oficial de Seguridad</li> </ul>
	Soporte Especializado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Operadores de Servicios de Apoyo 1, 2 y 3</li> <li>▪ Técnico Especializado</li> <li>▪ Técnico en Salud</li> <li>▪ Operario de Litografía</li> <li>▪ Técnico en Artes Gráficas 1 y 2</li> <li>▪ Productor Audiovisual 1</li> <li>▪ Facilitador Universitario A y B</li> </ul>

SECTOR	ESTRATO	PUESTOS
Profesional.		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analista- Programador</li> <li>▪ Promotor Cultural y de Actividades Deportivas A</li> <li>▪ Técnico en Actividades de Apoyo Académico</li> </ul>
	Soporte Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auxiliar de Sede Universitaria</li> <li>▪ Auxiliar Administrativo I, II y III</li> <li>▪ Asistente de Servicios Universitarios 1 y 2</li> <li>▪ Técnico universitario A, B y C</li> <li>▪ Coordinador Administrativo No Profesional</li> </ul>
	Profesional área Administrativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Administrador de la Base de Datos</li> <li>▪ Administrador Ejecutivo FUNDEPREDI</li> <li>▪ Analista de Servicios Universitarios</li> <li>▪ Analista Informático</li> <li>▪ Arquitecto</li> <li>▪ Asesor de la Rectoría</li> <li>▪ Asesor Legal</li> <li>▪ Comunicador Social</li> <li>▪ Coordinador de Producción Editorial A y B</li> <li>▪ Coordinación General Secretaría Consejo Universitario</li> <li>▪ Encargado de Comunicaciones</li> <li>▪ Encargado de Operaciones</li> <li>▪ Enfermera</li> <li>▪ Fisioterapeuta</li> <li>▪ Ingeniero</li> <li>▪ Inspector de Auditoría</li> <li>▪ Inspector de Auditoría en Tecnología de la Información</li> <li>▪ Médico</li> <li>▪ Productor de Diseño Gráfico</li> <li>▪ Supervisor de Auditoría</li> <li>▪ Supervisor de Auditoría en Tecnología de la Información</li> <li>▪ Coordinador Administrativo Profesional</li> <li>▪ Técnico en Servicios Informáticos</li> </ul>
	Profesional área Apoyo a la Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bibliotecario</li> <li>▪ Divulgador Académico</li> <li>▪ Editor Filológico</li> <li>▪ Orientador</li> <li>▪ Productor Audiovisual 2</li> <li>▪ Promotor Cultural y de Actividades Deportivas B y C</li> <li>▪ Trabajador Social</li> <li>▪ Regente Químico</li> </ul>
	Profesional área Académica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analista Académico</li> <li>▪ Extensionista- Investigador</li> <li>▪ Facilitador Universitario C</li> <li>▪ Investigador</li> <li>▪ Productor Académico</li> <li>▪ Profesional Universitario A</li> <li>▪ Profesor Universitario encargado de Programa</li> <li>▪ Profesor Universitario encargado de Cátedra</li> </ul>

SECTOR	ESTRATO	PUESTOS
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profesor Universitario Tutor</li> <li>▪ Profesor Universitario</li> <li>▪ Jefe de Sede Universitaria</li> <li>▪ Coordinador Académico</li> </ul>
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Director Área Académica</li> <li>▪ Jefe de Oficina área Académica</li> <li>▪ Director Área Administrativa</li> <li>▪ Jefe de Oficina área Administrativa</li> </ul>

Para ingresar a los formularios se les envía por correo electrónico a las personas superiores inmediatas un comunicado anunciando la apertura del periodo de aplicación, las instrucciones y la fecha máxima de tiempo para evaluar al personal y se le detalla, además, los enlaces de ingreso a los respectivos formularios de evaluación. Los formularios están compuestos por los siguientes apartados:

- Identificación y presentación del formulario.
- Instrucciones generales y datos de identificación del puesto.
- La valoración del desempeño del funcionario.
- Espacio para la notificación y gestión de firmas.

#### 4. Informe cualitativo sobre la optimización de procesos del área de gestión del desempeño

Los principales logros gestionados durante este periodo, que se orientan a la optimización de los procesos que ejecuta el área fueron:

- Se validó la ubicación de puestos de los niveles No Profesional y Profesional para asegurar coherencia entre requisitos, funciones y formularios en Lime Survey Cloud, fortaleciendo la transparencia y la precisión estructural del proceso evaluativo.
- Se implementaron macros que automatizan la generación y el envío de informes, permitiendo optimizar recursos, reducir errores y mejorar la trazabilidad de la documentación producida.
- La optimización de procedimientos permitió reducir tiempos de respuesta y mantener un flujo de trabajo eficiente, brindando atención oportuna y favoreciendo una gestión más ágil y orientada a resultados.



- El proceso de Gestión del Desempeño se consolidó mediante mejoras en la herramienta y en su ejecución, incrementando la cobertura y elevando la calidad y precisión de la información generada.
- Se fortaleció el seguimiento y la resolución de impugnaciones, reduciendo tiempos históricos y garantizando claridad, transparencia y correcta aplicación de las disposiciones emitidas.
- Se optimizó el traslado de información al Área de Servicio al personal, remitiendo de manera eficiente la totalidad de las Notificaciones de Evaluación correspondientes a la modalidad ordinaria 2025, para garantizar orden, trazabilidad y actualización de los expedientes de personal.
- Se trasladó al Área de Gestión de las Remuneraciones, los listados del personal con calificación igual o superior a 8, así como quienes obtuvieron menos de 8, para asegurar una correcta gestión del pago de anualidades.

## 5. Principales desafíos del proceso

Los principales desafíos que enfrenta el proceso a nivel institucional son:

- La institución requiere avanzar hacia una plataforma unificada que permita gestionar de forma integral todas las fases del proceso de evaluación, desde la preparación hasta la notificación de resultados y la gestión de casos especiales. Contar con un sistema de este tipo facilitaría la automatización, mejoraría la trazabilidad y reduciría la carga operativa del equipo responsable.
- La actualización y armonización de los instrumentos normativos que regulan la evaluación del desempeño, de manera que reflejen los ajustes metodológicos y operativos implementados en los últimos periodos. Modernizar estos documentos permitirá asegurar coherencia institucional, claridad para las personas usuarias y una aplicación más consistente del proceso.

## 6. Conclusiones

Al finalizar el proceso de aplicación de evaluación del desempeño 2025 modalidad ordinaria, correspondiente al periodo evaluado de enero a diciembre 2024, se generan las siguientes conclusiones:

- Se ejecutaron un total de 4500 evaluaciones, con un 99.8% de cobertura del personal a evaluar superando el mínimo establecido de cobertura por la AGD del 95%.
- Se continúa mejorando la articulación entre el Área de Gestión del Desempeño y las demás Áreas de la Dirección de Gestión de Talento Humano, promoviendo espacios y recursos para la colaboración, siendo este un factor clave para agilizar trámites y garantizar información precisa y oportuna, fortaleciendo así la eficiencia institucional en la atención del personal.
- A pesar de los esfuerzos y el haber logrado avances significativos en la ejecución del proceso evaluativo con los recursos y herramientas digitales disponibles, persiste la necesidad de avanzar hacia una mayor automatización mediante un sistema integral tecnológico especializado para la Gestión del Desempeño Universitario, ya que se visualiza como una oportunidad estratégica para optimizar recursos, reducir cargas operativas y elevar la calidad del proceso de evaluación del desempeño.

## 7. Recomendaciones generales derivadas de la aplicación

En concordancia con el proceso de evaluación, resulta relevante para el mejoramiento continuo en la gestión organizacional y el desarrollo de las competencias de las personas funcionarias señalar las siguientes recomendaciones, que surgen a partir del procesamiento de la información recopilada tras la evaluación implementada en el 2025:

- A las personas en puestos de Coordinación, Jefaturas, Dirección y Vicerrectorías, administrar de manera eficiente el plazo que se les brinda para la evaluación del desempeño, con el fin de que no se deje para la última semana la evaluación del personal. Situación que se vio reflejada en un 2.22% de la totalidad de las evaluaciones ordinarias.
- A la comunidad universitaria, se le recuerda que toda comunicación (consulta, trámite) debe ser dirigido a la coordinación del Área de Gestión del Desempeño con copia a la cuenta oficial del área, para su respectiva atención y seguimiento.

- Desde la Dirección de Gestión de Talento Humano, impulsar la adopción gradual de soluciones tecnológicas que permitan automatizar etapas clave del proceso de evaluación, como la generación de informes y el seguimiento de estados, lo cual contribuirá a optimizar tiempos, mejorar la trazabilidad y garantizar mayor eficiencia en la gestión institucional.