



**Colegio Universitario de Limón**  
**CUNLIMON**

**INFORME: ANALISIS DE INGRESOS PROPIOS DEL  
CUNLIMON DURANTE EL QUINQUENIO 2015 AL  
2020**

**AGOSTO 2020**

## **INFORME: ANALISIS DE INGRESOS PROPIOS DEL CUNLIMON DURANTE EL QUINQUENIO 2015 AL 2020**

El 17 de julio 2020 mediante el OFICIO-DEC-072-2020 la Decanatura del Colegio Universitario de Limón solicito a la Dirección de Planeamiento y Desarrollo realizar un estudio de los ingresos propios de la institución. Según describe el Oficio en mención, el estudio debía de considerar los siguientes aspectos:

1. Medir o determinar los efectos ante la disminución de la recaudación de los ingresos del servicio
2. Realizar proyecciones del servicio crítico a mediano y largo plazo, con el fin de determinar los efectos futuros y su sostenibilidad financiera
3. Elaborar indicadores que muestren el grado de avance en el cumplimiento de objetivos y metas propuestas en cuanto a la continuidad en la prestación del servicio

La Decanatura solicito que la investigación se realizara en un periodo no mayor a 8 días hábiles, para ser presentado al Consejo Directivo el 6 de agosto 2020.

### **1.1. Marco jurídico institucional**

Las instituciones parauniversitarias estatales se crean mediante la Ley N° 6541 del 19 de noviembre de 1980, con el propósito de satisfacer las demandas educativas de un importante sector de la población, ubicada en diferentes regiones que no tienen acceso a la educación superior universitaria estatal por motivos económicos, de distancia, o por la necesidad de cursar una carrera corta que permita la incorporación rápida en el mercado laboral; respaldados por una formación profesional acorde con las necesidades de las empresas e instituciones, especialmente en los niveles intermedios.

Además, podrá impartir las carreras que, a criterio del Consejo Directivo, sean procedentes para impulsar el desarrollo humano y socioeconómico de la provincia de Limón. Por otra

parte, está autorizado para celebrar convenios con cualquier universidad pública dentro del marco jurídico generado por el Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica.

También, se le autoriza para celebrar convenios con universidades internacionales cuyo objetivo es el de promover la cooperación con instituciones públicas y privadas, con el propósito de que pueda cumplir los fines establecidos en esta ley.

El Cunlimón es una institución financiada mediante las siguientes transferencias:

- ✓ El Ministerio de Educación Pública y administrada directamente por el Estado y el Instituto Costarricense de Turismo podrá aportar los recursos necesarios para financiar la carrera de turismo existente.
- ✓ Se destaca que en el marco de la Ley de Pesca y Acuicultura No. 8436, publicada en la Gaceta No. 78 del 25 de abril del 2005, en capítulo IV referente a la Pesca del Atún, en el artículo 51, el Colegio Universitario de Limón se ve beneficiado por la ley para desarrollar programas académicos. *(Un diez por ciento (10%) para distribuir, por partes iguales, entre los colegios universitarios y las sedes de la UCR para financiar docencia, acción social, investigación en el desarrollo de la pesca, la acuicultura y la industrialización de esos productos en la provincia de Limón).*
- ✓ Ingresos propios provenientes de la venta de servicio de educación.

### **Estructura Organizativa**

El Colegio mantiene una estructura administrativa mínima, compuesta por un Consejo Directivo y un Decano; a este último le corresponderá representar judicial y extrajudicialmente al Colegio.

### **Consejo Directivo**

Está compuesto por un representante de cada una de las cinco Universidades estatales del país (UCR, UNA, UNED, ITCR, UTN), un representante del Consejo Superior de Educación, un representante Estudiantil y el Decano.

### **Decano**

Es el funcionario de mayor jerarquía administrativa encargado de la dirección y administración de las instituciones parauniversitarias públicas, según los mandatos del correspondiente Consejo Directivo. (el Archivo Institucional, la Unidad de Informática, la Asesoría Legal y Promoción Institucional, son Departamentos que reportan al Decano).

### **Consejo de Decanatura**

El Consejo de Decanatura es un órgano de carácter técnico conformado con el objeto de asesorar al Decano en lo académico y administrativo. Está integrado por: el Decano, quien lo preside, el Director Administrativo-Financiero o su equivalente, el Director de Planeamiento y Desarrollo o su equivalente, el Director Académico o su equivalente y el Director de Educación Comunitaria y Asistencia Técnica o su equivalente.

### **Dirección Administrativa-Financiera**

Realiza los procesos propios de los servicios de registro, administración de recursos humanos, financiero, presupuesto, bienestar estudiantil, proveeduría, servicios operativos, publicaciones, biblioteca y otros que se lo requieran para la gestión administrativa. Los siguientes departamentos: Recursos Humanos, Bienestar Estudiantil, Registro, Compras, Servicios Generales, Presupuesto, Contabilidad y Tesorería.

### **Dirección Académica**

Tiene a su cargo la dirección, organización y orientación de las carreras cortas completas a nivel de diplomado parauniversitario; así como los procesos de diseño y rediseño curricular. Cada carrera está a cargo de un coordinador, el cual será asignado por áreas afines. Los departamentos que pertenecen a esta Dirección son: Control Educativo, Tecnología Educativa y Diseño Curricular.

### **Dirección de Educación Comunitaria y Asistencia Técnica**

Tiene a cargo la organización, dirección e implementación de los programas de formación, capacitación, perfeccionamiento dirigidos a la comunidad, o bien, de asesorías y cursos libres tendientes a formar el recurso humano como parte de los procesos de actualización y desarrollo integral. Forman parte de esta Dirección los Departamentos de Extensión Comunitaria y Departamento de Asistencia Técnica.

### **Dirección de Planificación y Desarrollo**

Realiza los estudios que sean necesarios para justificar la apertura, desarrollo, congelamiento y cierre de carreras; así como la elaboración de aquellos proyectos tendientes al desarrollo integral de la institución. Forman parte de esta Dirección los Departamentos de Planeamiento y Programación y departamento de Investigación y Desarrollo.

## **1.2. Medición de los efectos ante la disminución de la recaudación de los ingresos del servicio**

En un contexto de recursos públicos escasos y el debate social sobre las necesidades que deben atenderse, el Colegio Universitario de Limón ha tenido que recurrir a estrategias de diversificación de ingresos para cumplir sus compromisos de atender a una demanda creciente de jóvenes que desean cursar estudios superiores, ofreciéndoles una educación de calidad.

Sin embargo, en los últimos cinco años el Cunlimón ha experimentado una disminución significativa de los ingresos provenientes de la venta de servicios de educación. Esta reducción de los ingresos identificados en el presupuesto de la institución como “Derechos administrativos a los servicios de educación” se manifiesta a partir del año 2018 alcanzando según las proyecciones su nivel más bajo en el año 2020.

A continuación, se muestran los datos obtenidos en el análisis de los ingresos de la institución durante un periodo de 5 años (2015-2020) resumidos en cuadros y gráficos.

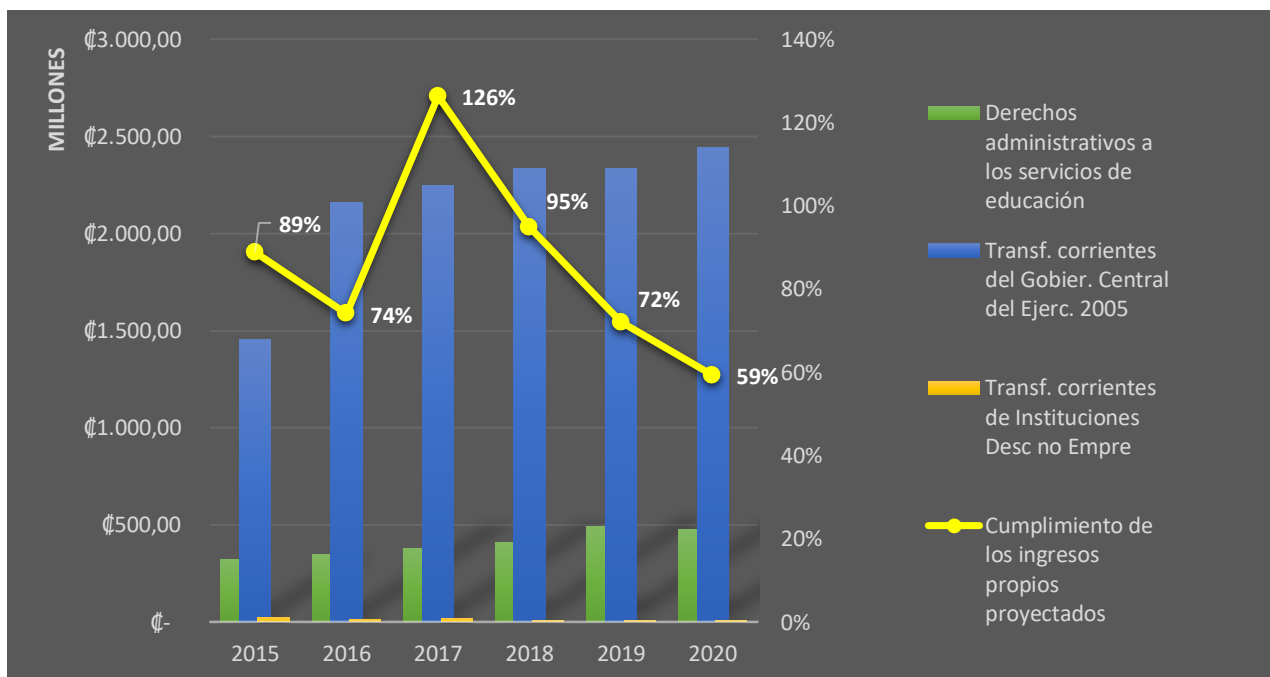
**Tabla N°1**

Detalle de los ingresos institucionales totales y grado de cumplimiento de la meta de ingresos propios  
2015-2020

Años	Derechos administrativos a los servicios de educación	Transf. corrientes del Gobier. Central del Ejerc. 2005	Transf. corrientes de Instituciones Desc no Empre	Cumplimiento de los ingresos propios proyectados
2015	₡ 321 060 833,00	₡ 1 454 800 000,00	₡25 000 000,00	89%
2016	₡ 351 967 028,33	₡ 2 160 934 091,51	₡15 000 000,00	74%
2017	₡ 379 160 450,00	₡ 2 247 371 456,00	₡22 500 000,00	126%
2018	₡ 411 205 465,00	₡ 2 337 266 314,00	₡12 500 000,00	95%
2019	₡ 492 618 536,72	₡ 2 337 264 303,42	₡10 000 000,00	72%
2020	₡ 480 177 181,31	₡ 2 444 778 461,38	₡10 000 000,00	59%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

**Gráfico N°1**  
 Detalle de los ingresos institucionales totales y grado de cumplimiento de la meta de ingresos propios 2015-2020



Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

El análisis de este primer panorama presupuestario denota la alta dependencia de los ingresos provenientes de las transferencias de Gobierno Central, (aspecto normal dentro de las instituciones públicas). También se observa que la fijación de las metas de recaudación de ingresos propios ha experimentado un crecimiento anual del rango del 10% al 12% (excluyendo el 2020), situación favorable para la institución. Sin embargo, al comparar los resultados reales de recaudación se identifica una debilidad en el cumplimiento de dicha meta, situación que compromete las cuentas presupuestarias asociadas a dichos recursos.

En estos cinco años (2015-2020) las cuentas de gasto condicionadas a los ingresos propios han sido a manera de ejemplo los siguientes:

- Mantenimiento de edificios y locales
- Mantenimiento y reparación de equipo de transporte
- Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación
- Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina
- Mantenimiento y reparación de equipo de cómputo y sistemas de información
- Mantenimiento y reparación de otros equipos
- Productos farmacéuticos y medicinales

Además de estas cuentas de gastos existen a nivel de presupuesto otras cuentas que utilizan en conjunto recursos de propios, recursos de Incopesca y transferencias de Gobierno Central, entre estas están:

- Alquileres de edificios, locales y terrenos
- Alquiler de maquinaria, equipo y mobiliario
- Publicidad y Propaganda
- Impresión, encuadernación y otros
- Servicios de ingeniería
- Servicios de desarrollo de sistemas informáticos
- Servicios generales
- Otros servicios de gestión y apoyo
- Transporte dentro del país
- Viáticos dentro del país
- Actividades de capacitación
- Actividades protocolarias y sociales
- Tintas, pinturas y diluyentes
- Materiales y productos metálicos
- Maderas y sus derivados
- Útiles y materiales de oficina y cómputo
- Productos de papel, cartón e impresos
- Textiles y vestuario
- Equipo y mobiliario educacional, deportivo y recreativo

Al estar estas cuentas “fondeadas” por otros medios de ingresos, principalmente las transferencias de Gobierno Central, no experimentan un decrecimiento importante en su ejecución.

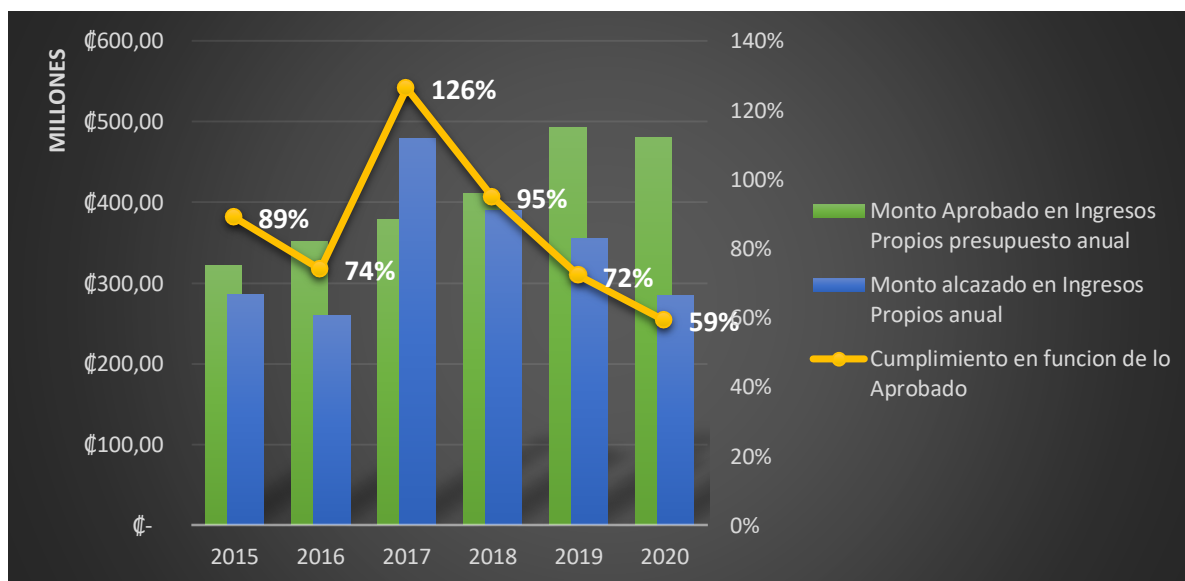


A continuación, se presenta el cumplimiento de las estimaciones en las cuentas de ingresos propios para el periodo del 2015 al 2020.

**Tabla N°2**  
Detalle del cumplimiento de meta de los ingresos propios  
2015-2020

Años	Monto Aprobado en Ingresos Propios presupuesto anual	Monto alcanzado en Ingresos Propios anual	Cumplimiento en función de lo Aprobado
2015	₡ 321 060 833,00	₡ 285 433 919,85	89%
2016	₡ 351 967 028,33	₡ 260 617 306,73	74%
2017	₡ 379 160 450,00	₡ 479 036 484,50	126%
2018	₡ 411 205 465,00	₡ 390 219 602,44	95%
2019	₡ 492 618 536,72	₡ 355 099 730,65	72%
2020	₡ 480 177 181,31	₡ 284 609 007,30	59%

**Gráfico N°2**  
Detalle del cumplimiento de meta de los ingresos propios  
2015-2020



Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

Este segundo panorama refleja cual fue el comportamiento en el cumplimiento de la meta de ingresos en los últimos cinco años. Se puede observar un decrecimiento continuo a partir del año 2018, y hasta la estimación de ingresos del año 2020, siendo este último el más bajo del periodo con una proyección del 59% de cumplimiento.

La administración de la institución ha realizado aumentos en la estimación de las metas de ingresos del 2015 al 2019, a pesar de esto, solamente el 2017 presenta un cumplimiento superior a lo establecido, alcanzando el 126%. A pesar de eso el margen se reduce considerablemente en el 2018 llegando al 95%.

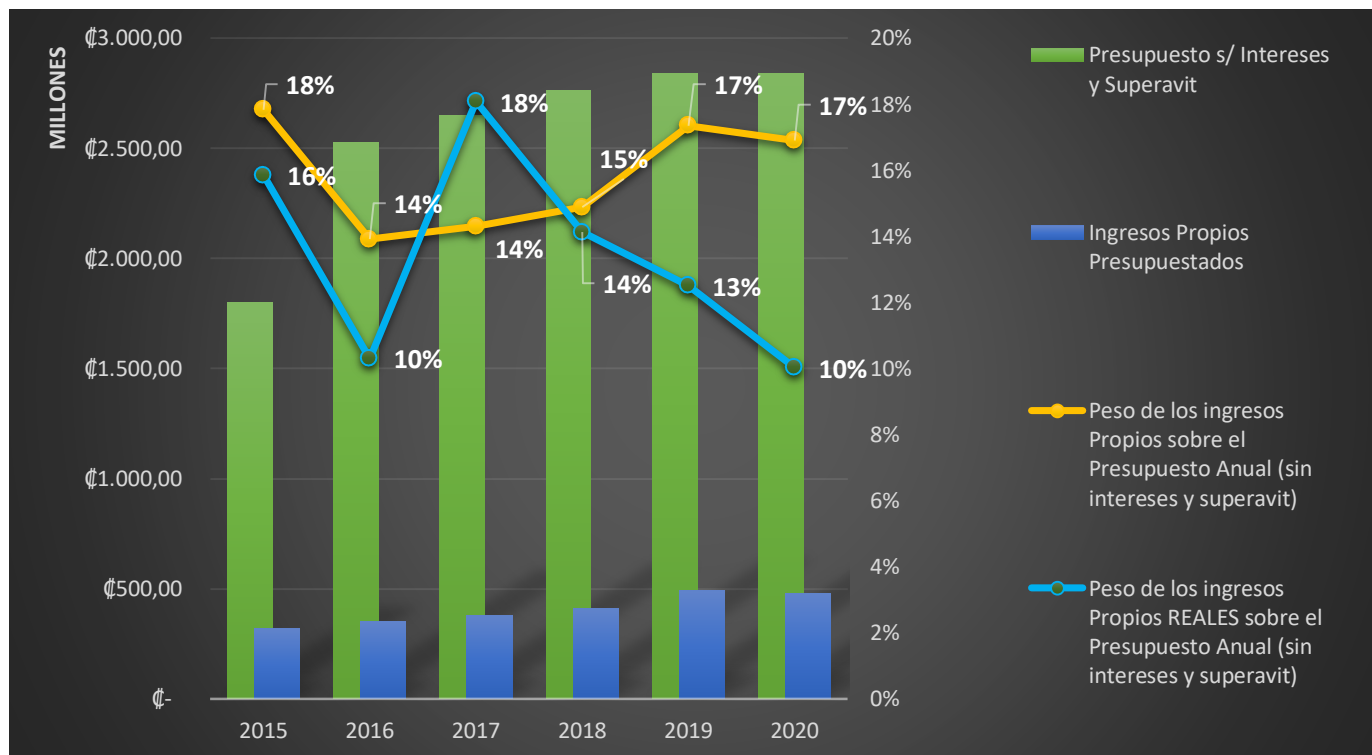
Analizando estos resultados podemos determinar el peso que los ingresos propios tienen sobre la estimación presupuestaria, para esto se presenta a continuación la siguiente información:

**Tabla N°3**  
 Peso de los ingresos propios dentro del presupuesto vs ingresos reales  
 2015-2020

Años	Presupuesto s/ Intereses y Superavit	Ingresos Propios Presupuestados	Peso de los ingresos Propios sobre el Presupuesto Anual (sin intereses y superavit)	Peso de los ingresos Propios REALES sobre el Presupuesto Anual (sin intereses y superavit)
2015	₡ 1 800 860 833,00	₡ 321 060 833,00	18%	16%
2016	₡ 2 527 901 119,89	₡ 351 967 028,33	14%	10%
2017	₡ 2 649 031 906,00	₡ 379 160 450,00	14%	18%
2018	₡ 2 760 971 779,00	₡ 411 205 465,00	15%	14%
2019	₡ 2 839 882 840,14	₡ 492 618 536,72	17%	13%
2020	₡ 2 839 882 840,14	₡ 480 177 181,31	17%	10%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

**Grafico N°3**  
 Peso de los ingresos propios dentro del presupuesto vs ingresos reales  
 2015-2020



Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

La información contenida en esta grafica refleja cómo en un periodo corto de tiempo, los resultados alcanzados en las cuentas de ingresos propios (anuales) vienen perdiendo peso dentro de la estimación presupuestaria. Este comportamiento en los ingresos puede llegar a convertirse en un futuro inmediato en un factor negativo para alcanzar los objetivos y metas referenciados a las cuentas de ingresos propios.

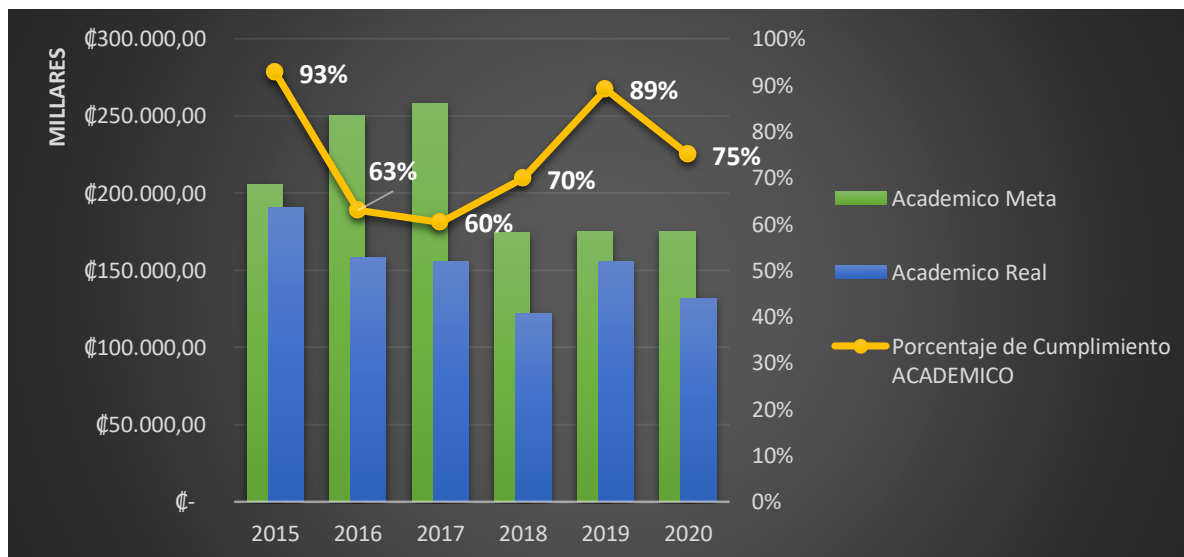
Resulta necesario establecer el comportamiento de los escenarios alcanzados por las Direcciones sustantivas de la institución durante estos cinco años, en la gestión de los ingresos percibidos. Para esto se detalla la siguiente información:

**Tabla N°4**  
 Cumplimiento de la meta de Ingresos del Programa Académico  
 2015-2020

Años	Académico Meta	Académico Alcanzado	Porcentaje de Cumplimiento ACADEMICO
2015	₡ 205 748 333,00	₡ 190 732 583,10	93%
2016	₡ 250 510 028,33	₡ 157 845 575,11	63%
2017	₡ 258 365 450,00	₡ 156 009 258,57	60%
2018	₡ 174 425 650,00	₡ 121 797 608,25	70%
2019	₡ 175 075 650,00	₡ 156 044 309,89	89%
2020	₡ 175 075 650,00	₡ 131 326 762,56	75%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

**Gráfico N°4**  
 Cumplimiento de la meta de Ingresos del Programa Académico  
 2015-2020



Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

Los resultados de la Dirección Académica a través de estos cinco años muestran un margen de recuperación de los ingresos a partir del año 2017 con un 60% hasta alcanzar el 89% en el 2019. De acuerdo con la estimación esperada para el 2020 el cumplimiento de la meta de ingresos alcanzara el 75%.

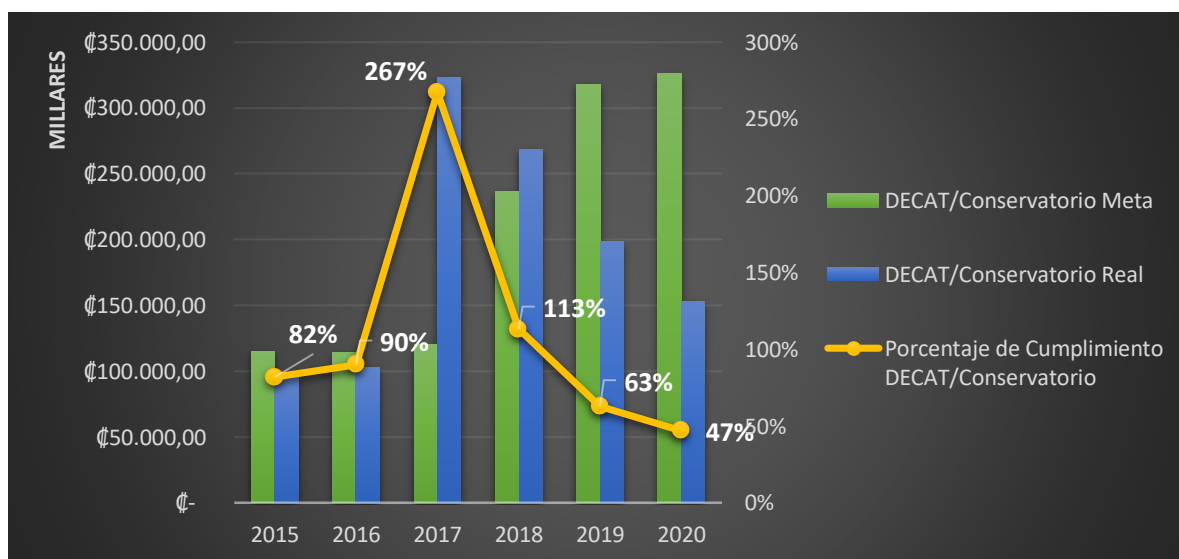
Durante 2015 y hasta el 2017 la Dirección mantuvo metas que representaban hasta ¢258 millones de colones anuales (2017).

**Tabla N°5**  
 Cumplimiento de la meta de Ingresos del Programa DECAT/Conservatorio  
 2015-2020

DECAT/Conservatorio Meta	DECAT/Conservatorio Real	Porcentaje de Cumplimiento DECAT/Conservatorio
¢ 115 312 500,00	¢ 94 701 336,75	82%
¢ 114 457 000,00	¢ 102 771 731,62	90%
¢ 120 795 000,00	¢ 323 027 225,93	267%
¢ 236 779 815,00	¢ 268 421 994,19	113%
¢ 317 542 887,00	¢ 199 055 420,76	63%
¢ 325 672 887,00	¢ 153 282 244,74	47%

Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

**Gráfico N°5**  
 Cumplimiento de la meta de Ingresos del Programa DECAT (incluye datos del Conservatorio de Artes y Música)  
 2015-2020



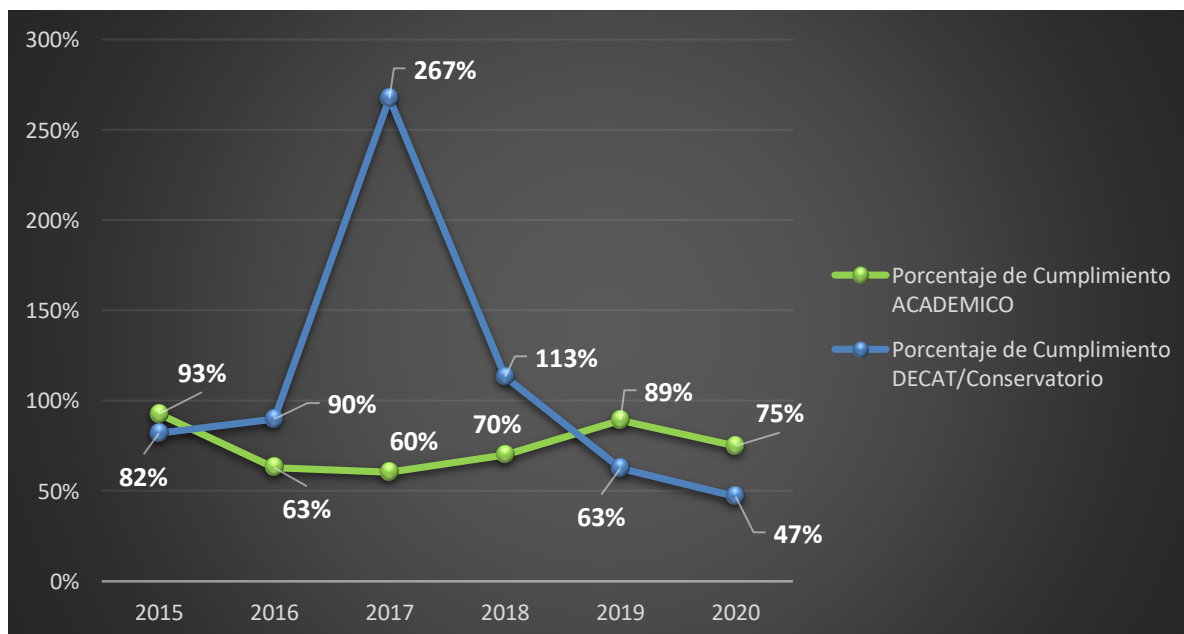
Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

Realizando el análisis de los alcances obtenidos por la DECAT durante el periodo de estudio se identifica factores positivos entre el 2015 y 2018 alcanzando niveles de cumplimiento de hasta 267% en el 2017 y 113% en el 2018. Es importan hacer notar que las metas establecidas en dichos periodos representan alrededor de los ₡120 millones de colones anuales (Estimación por debajo de las establecidas para la Dirección Académica).

Después del alcance del 2017 (267%) se muestra una curva entre 2019 y 2020 con los resultados más bajos en los cinco años, alcanzando un cumplimiento del 63% y 47% de la meta de ingresos de la Dirección (incluida datos del Conservatorio de Artes y Música del Caribe). Aunado al hecho de que a partir del 2018 la meta anual de ingresos para la DECAT aumento en un promedio de 35%.

A continuación, se presenta el gráfico N°6 que muestra el comportamiento de ambas Direcciones y el porcentaje de cumplimiento de sus metas anuales de ingresos.

**Gráfico N6**  
Comparativo de cumplimiento de meta de ingresos por Dirección  
2015-2020



Fuente: Departamento de Presupuesto, Cunlimón

Este gráfico permite la comparativa de cumplimiento de las metas de ingresos entre ambas Direcciones. Se puede apreciar en el mismo, una recuperación en el cumplimiento de las metas que venía experimentando la Dirección Académica en sus resultados, manteniendo a partir del 2017 un aumento gradual de los ingresos; sin embargo, el efecto financiero de la crisis sanitaria a consecuencia del Covid 19, es notable en los resultados para el 2020, a pesar de ello mantiene una expectativa de cumplimiento del 75% para este año.

Por su parte DECAT mantiene resultados favorables en el cumplimiento de las metas de ingresos del 2015 al 2018. Es a partir del 2019 que muestra una reducción significativa en comparación a los años anteriores. Si bien hay una curva de decrecimiento prolongada a partir del 2017, existe una mayor afectación en el cumplimiento de las metas de recaudación, alcanzando su punto más bajo en la estimación del 2020 con un 47%. Sin duda la crisis provocada por la pandemia es más representativa en esta Dirección.

### **1.3. Realizar proyecciones del servicio crítico a mediano y largo plazo, con el fin de determinar los efectos futuros y su sostenibilidad financiera**

El Covid19 ha venido mostrar las debilidades que tenemos como sociedad, en el caso de la educación, ha puesto a prueba dimensiones que ni siquiera una prueba estandarizada a nivel nacional pudo revelarnos. Ante tal escenario, el desafío será promover cambios de fondo, los retos que se le presentan al Cunlimón en materia de financiamiento representan también oportunidades de cambio que pueden convertirse en ventajas, pues la diversificación de sus fuentes de ingresos suele acompañarse con un aumento en la calidad de sus servicios y una mayor pertinencia social para la comunidad limonense.

El impacto de esta disrupción en el Cunlimón es muy variable y depende, en primer lugar, de la capacidad de la institución para mantenerse activa en sus actividades académicas y, en segundo lugar, de su sostenibilidad financiera. Los resultados obtenidos en el análisis de los ingresos muestran un decrecimiento en los ingresos propios de la institución. Sin embargo,

gracias a la estructura actual del presupuesto no se percibe el impacto de esta reducción en la recaudación o la venta de servicios para la educación. Pero el problema existe, y resulta imprescindible la planificación de una oferta atractiva y vinculada con las necesidades de un mercado cambiante; es necesario clarificar la oferta académica en su conjunto y dimensionar el impacto de las iniciativas, establecer los beneficios institucionales y de la comunidad estudiantil, definir los puntos críticos o de riesgo en los proyectos, adoptar estrategias pedagógicas en concordancia con la nueva normalidad.

Por el momento existe un riesgo financiero relacionado con la no ejecución de programas de mantenimiento de equipos, edificios y otros bienes duraderos de la institución. La estructura presupuestaria actual del Cunlimón es altamente dependiente de las transferencias de Gobierno Central, y ante la entrada en funcionamiento de peticiones presupuestarias y de gastos restrictiva por parte de los entes externos, la institución se quedaría sin un margen de reacción apropiado.

Los flujos de caja podrían no alcanzar, generando problemas de tesorería y, tal vez, de supervivencia financiera. Esto puede ser especialmente crítico cuando la institución pretenda llevar a cabo proyectos orientados a garantizar la continuidad formativa en modalidad virtual. En tal caso estos ingresos ayudarían a mitigar los posibles recortes presupuestarios a nivel de políticas públicas.

Es importante que las Direcciones replanten su planificación para el 2021 y 2022; tanto a nivel financiero como el académico. Existe una incertidumbre sobre la situación actual, y las dudas emergen cuando empieza a plantearse la hipótesis de una duración prolongada de esta situación excepcional.



Algunos escenarios son los siguientes:

- En el supuesto de una duración larga del cese de actividades presenciales, es decir, del equivalente a un cuatrimestre o más para el 2021 y 2022, lo más probable es que se produzca un retraimiento de la demanda a corto plazo.
- La salida de la crisis sanitaria y sus consecuencias financieras generarán mayores tasas de desempleo y muchas familias se empobrecerán.
- Ante el incremento del paro y/o el empeoramiento de las perspectivas laborales, la formación suele ser el recurso más utilizado por las personas, como se vio en la anterior crisis financiera.
- Persiste la brecha digital en la provincia
- Las empresas invertirán menos en formación y capacitación de su personal.
- A corto plazo habrá un número de estudiantes que ya no volverán a las aulas y cuyo porcentaje es difícil de estimar.
- La competencia entre las instituciones de educación superior será más agresiva.
- Aumento en la demanda de becas y descuentos por parte de los estudiantes.
- Cabe esperar que haya cambios en la oferta en lo que se refiere a la modalidad de enseñanza y que las instituciones que carecían de titulaciones impartidas a distancia decidan amortizar el esfuerzo que están haciendo ahora para dar amplia su capacidad de ofrecer programas en línea.
- Los esfuerzos realizados por el Cunlimon para continuar dictando cursos en modalidad virtual han sido notables en todas partes y, vista la falta de experiencia con situaciones semejantes en el pasado, la transferencia no ha sido fácil.

Entonces, ante este panorama el proceso de planificación de una oferta y el fortalecimiento de las estructuras de los procesos de vinculación con las empresas y la comunidad limonense se vuelve importante tanto en el corto, mediano y largo plazo.

Desde la Dirección Académica es necesario continuar con los procesos de mejora en la virtualización de los servicios a los estudiantes, manteniendo la gestión de innovación en la metodología educativa alternativa a la presencialidad. Existe una limitación en el crecimiento de sus ingresos debido a las consecuencias económicas de la crisis antes señalada por lo que no es recomendable una variación en los aranceles que pagan los estudiantes. Es posible que aumente la cantidad de estudiantes que requieran subsidios para completar sus estudios mediante becas parciales o totales. Aunque para lograr esto hay que fortalecer los ingresos de la institución.

DECAT debe implementar una estrategia de vinculación y formulación de los procesos de capacitación, es necesario un replanteamiento de la oferta para el 2021 y 2022, adaptada a los requerimientos de las empresas y la comunidad limonense en general. Es necesario plantear estrategias de mercadeo y promoción de los programas; así como los procesos llevados a cabo a lo interno de la Dirección.

De igual manera la gestión de la calidad de los programas de capacitación es un factor determinante en la posible demanda de servicios de la Dirección, así como mantener un robusto portafolio de áreas de atención y de oferta al público.

También la oferta de servicios debe llevarse a la plataforma SICOP y convertirse en oferente de servicios de capacitación. De igual manera las alianzas con oficinas de embajadas y ONGs que dispongan de programas de subsidios para proyectos y cooperación internacional.

#### **1.4. Elaborar indicadores que muestren el grado de avance en el cumplimiento de objetivos y metas propuestas en cuanto a la continuidad en la prestación del servicio**

Sobre este apartado la institución ya cuenta con una serie de indicadores de gestión que miden justamente el avance de los objetivos y metas. Entre los indicadores se visualizan los siguientes:

##### **Dirección Académica:**

- Porcentaje de estudiantes con becas.
- Promedio igual o superior a 80% en el resultado total de las evaluaciones de prácticas formativas.
- Porcentaje de cursos a nivel de diplomado que incorporan la tecnología educativa.
- Oferta académica brindada.

##### **DECAT:**

- Estudiantes capacitados provenientes de programas sociales de Gobierno en cursos de aprovechamiento
- Estudiantes capacitados en educación comunitaria
- Estudiantes capacitados en pesca y acuicultura
- Programas impartidos que permita satisfacer las necesidades del mercado laboral para la atención de la población en riesgo social, en los diferentes cantones de la provincia, el cual se puede implementar mediante Asistencia Técnica a organizaciones, agrupaciones y otras conformaciones
- Programas impartidos para el aprendizaje de una Lengua Extranjera que permita satisfacer las necesidades del mercado laboral en los diferentes cantones de la provincia.
- Cantidad de asistencias técnicas realizadas

- Estudiantes matriculados en el área de Música
- Estudiantes matriculados en el área de Danza
- Estudiantes matriculados en el área de Artes Plásticas

**Propuesta de Nuevos Indicadores:**

1. Punto de equilibrio financiero por curso y/o programa
2. Capacitados / matriculados totales por curso y/o programa
3. Porcentaje de cumplimiento de meta de ingresos
4. Cantidad de actividades desarrolladas: Posicionar a la DECAT en las instituciones públicas, privadas y comunidad en general a través del desarrollo de competencias laborales en pro de la igualdad y la inclusión social.
5. Cantidad de ofertas nuevas o actualizadas: Desarrollar acciones que permitan adelantarnos a las necesidades del entorno en materia de docencia, investigación y servicios para el sector productivo y social del país.
6. Cantidad de estudiantes atendidos en los diferentes servicios que tiene la institución/Dirección.
7. Cantidad de cursos o programas en la virtualidad