

# PLAN OPERATIVO ANUAL 2020



**CENTRO DE PLANIFICACION Y PROGRAMACION INSTITUCIONAL  
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA**

## Contenido

Presentación.....	8
1. Contexto Actual de la Universidad.....	8
2. Metodología.....	10
3. Marco Jurídico.....	11
4. Análisis del Contexto y Prospectiva de la UNED.....	11
4.1 Las tendencias de la Educación a distancia en el mundo y el entorno del desarrollo de la educación en Costa Rica.....	11
4.1.1 Declaración Mundial sobre la Educación Superior: En el Siglo XXI: Visión y Acción. ....	12
4.1.2 La Educación Superior y el Desarrollo Económico en América Latina.....	14
4.1.3 Relevancia de las TIC en los procesos de formación.....	16
4.1.4 La UNED Frente a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Naciones Unidas.....	16
5. Diagnóstico Institucional.....	18
<b>5.1</b> La UNED en Prospectiva.....	18
6. Estructura Organizativa.....	23
Organigrama Estructural de la UNED.....	23
7. Estructura Programática del Plan-Presupuesto.....	24
7.1 Presupuesto asignado por programas.....	24
7.2 Los programas de la UNED.....	25
8. Marco Estratégico Institucional.....	30
8.1 Visión.....	30
8.2 Misión.....	30
8.3 Principios éticos y valores institucionales.....	31
8.4 Valores.....	31
8.5 Factores clave de éxito para el quinquenio.....	33
8.6 Plan de Desarrollo Institucional Vigente.....	35
8.6.1 Eje Pertinencia y Calidad Académica.....	35
8.6.2 Eje Cobertura y equidad.....	35
8.6.3 Eje Centros universitarios y regionalización.....	36
8.6.4 Eje de investigación, extensión y docencia.....	37
8.6.5 Eje de Tecnologías de Información y Comunicación para el Aprendizaje a Distancia ..	38
8.6.6 Eje de Gestión Universitaria.....	38

9.	Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) 2016- 2020 y su vinculación con el Plan Operativo Anual POA – 2020.....	41
10.	Objetivos por programa .....	45
11.	Indicadores de Gestión.....	46
	Indicadores por Programa.....	46
	Programa 1 - Dirección Superior y Planificación .....	46
	Programa 2 - Administración General.....	47
	Programa 3 - Vida Estudiantil.....	47
	Programa 4 - Docencia .....	48
	Programa 5- Extensión .....	48
	Programa 6- Investigación.....	48
	Programa 7- Producción y Distribución de Materiales .....	49

**CERTIFICACIÓN DE VERIFICACIÓN DE REQUISITOS DEL BLOQUE DE  
LEGALIDAD QUE DEBE CUMPLIR EL PLAN ANUAL OPERATIVO DE LAS  
UNIVERSIDADES ESTATALES SUJETAS A LA APROBACIÓN PRESUPUESTARIA  
DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

---

**Sujetos obligados a realizar la certificación y sus efectos legales:** Esta certificación deberá ser completada y emitida bajo la entera responsabilidad del funcionario designado formalmente, por el jerarca superior o titular subordinado, como responsable del proceso de formulación del plan anual operativo, de conformidad con lo establecido en el punto 8 de los "Lineamientos generales a considerar en la formulación de planes operativos anuales y presupuestos por las universidades estatales"<sup>1</sup>.

El citado funcionario está en la obligación de conocer integralmente el citado proceso de planificación institucional de manera que se encuentre en condición de certificar cada ítem en ella contenida. Asimismo, deberá hacer las revisiones y verificaciones del caso para garantizar la veracidad de la información que se consigna en su certificación. El consignar datos o información que no sea veraz acarreará las responsabilidades y sanciones penales (artículos 359 y 360 del Código Penal), civiles y administrativas (previstas principalmente en la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos No 8131 y la Ley General de Control Interno No 8292).

---

<sup>1</sup> Publicados en La Gaceta No. 96 del martes 18 de mayo del 2004.

**CERTIFICACIÓN DE VERIFICACIÓN DE REQUISITOS DEL BLOQUE DE LEGALIDAD QUE DEBE CUMPLIR EL PLAN ANUAL OPERATIVO DE LAS UNIVERSIDADES ESTATALES SUJETAS A LA APROBACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.**

La suscrita **Jenipher Granados Gamboa cédula 1-1011-0223, Jefatura del Centro de Planificación y Programación Institucional**, responsable del proceso de formulación del plan anual operativo del período **2020** de la entidad **Universidad Estatal a Distancia**, designada por **la Administración**, por este medio certifico, sabedor de las responsabilidades penales, civiles y administrativas que me pueda acarrear el no decir la verdad, que he revisado todos los aspectos contemplados a continuación y que son fidedignos.

<b>REQUISITOS<sup>2</sup></b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO APLICA</b>	<b>Observaciones</b>
<b>I. Aspectos Generales.</b>				
1. El plan operativo anual fue aprobado por el superior jerarca (Consejo Universitario, Consejo Institucional o similar).	<b>X</b>			
2. El plan operativo anual cumple con lo establecido en la normativa vigente <sup>3</sup> , a saber:	<b>X</b>			
2.1. Marco general	<b>X</b>			
2.1.1. Marco jurídico institucional	<b>X</b>			
2.1.2. Diagnóstico institucional	<b>X</b>			
2.1.3. Estructura organizativa	<b>X</b>			
2.1.4. Estructura programática de plan-presupuesto	<b>X</b>			
2.1.5. Marco estratégico institucional	<b>X</b>			
2.1.5.1. Visión	<b>X</b>			
2.1.5.2. Misión	<b>X</b>			
2.1.5.3. Políticas institucionales	<b>X</b>			
2.1.5.4. Objetivos generales o estratégicos	<b>X</b>			
2.1.5.5. Valores	<b>X</b>			
2.1.5.6. Factores claves de éxito	<b>X</b>			
2.2. Formulario resumen para integrar el plan-presupuesto:				
2.2.1. Políticas	<b>X</b>			
2.2.2. Objetivos estratégicos o generales	<b>X</b>			

<sup>2</sup> Estos requisitos forman parte del bloque de legalidad, por consiguiente su incumplimiento genera responsabilidades atribuibles a los funcionarios que han incumplido sus deberes, según lo establece la Ley de Administración Financiera de la República y Presupuestos Públicos y la Ley General de Control Interno.

<sup>3</sup> Especialmente en la Circular con algunas disposiciones legales y técnicas sobre el sistema planificación-presupuesto de los entes y órganos públicos, sujetos a la aprobación presupuestaria de la Contraloría General de la República, No 8270 de 17 de agosto de 2000, ajustada con fundamento en la Ley de Administración Financiera y Presupuestos Públicos. Disponible en la página web de esta Contraloría General de la República [www.cgr.go.cr](http://www.cgr.go.cr).

<b>REQUISITOS<sup>2</sup></b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO APLICA</b>	<b>Observaciones</b>
2.2.3. Objetivos operativos o específicos	<b>X</b>			
2.2.4. Metas cuantificadas	<b>X</b>			
2.2.6. Unidades de medida	<b>X</b>			
2.2.7. Responsable	<b>X</b>			
2.2.8. Fuente y monto del financiamiento	<b>X</b>			
2.2.9. Objeto del gasto	<b>X</b>			
2.2.10. Total presupuesto por meta.	<b>X</b>			
2.3. La estructura programática del plan anual operativo es congruente con la estructura del presupuesto (norma 554 del "Manual de normas técnicas sobre presupuesto..." <sup>4</sup> y el punto II.1.5.4 de la circular No. 8270).	<b>X</b>			
2.4. Mercado público -mercado meta- (punto II.1.5.7 de la circular No. 8270).	<b>X</b>			
2.5. Producto o servicio (punto II.1.5.8 de la Circular No. 8270)	<b>X</b>			
2.6. Cronograma para la ejecución física y financiera de los programas (punto II.1.5.9 de la circular N° 8270).	<b>X</b>			
2.7. Catálogo de indicadores (punto 1.7.15.d. de la Circular No. 8270).	<b>X</b>			
2.8. Información referente a proyectos de inversión física y desarrollo (Capítulo III. de la circular N° 8270).	<b>X</b>			
3. El plan anual operativo cumple con lo establecido en los "Lineamientos generales a considerar en la formulación de planes operativos anuales y presupuestos por las universidades estatales":				
a) Principios de la formulación presupuestaria.	<b>X</b>			
i) Integralidad	<b>X</b>			
ii) Divulgación	<b>X</b>			
iii) Participación	<b>X</b>			
iv) Flexibilidad	<b>X</b>			
v) Sostenibilidad	<b>X</b>			
b) Que responda a:	<b>X</b>			
i) Políticas institucionales	<b>X</b>			
ii) Planes de mediano y largo plazo	<b>X</b>			

<sup>4</sup> Manual de normas técnicas sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República, publicado en La Gaceta N° 183 del 27 de setiembre de 1988.

<b>REQUISITOS<sup>2</sup></b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>NO APLICA</b>	<b>Observaciones</b>
c) Financiamiento suficiente y oportuno en el presupuesto para el cumplimiento de lo programado.	<b>X</b>			
d) Relación entre los recursos asignados en el presupuesto y los productos y servicios definidos en el plan anual operativo.	<b>X</b>			
e) Medios de recopilación y verificación de la información que servirá de referencia para el seguimiento del cumplimiento de los indicadores.	<b>X</b>			
f) Utilización de los resultados del proceso de identificación y análisis de riesgos.	<b>X</b>			
<b>II. Aspectos complementarios.</b>				
1. El plan anual operativo y el presupuesto ordinario para el periodo 2020 se encuentran debidamente vinculados.	<b>X</b>			
2. La estructura programática del plan anual operativo es coherente con la estructura programática del presupuesto <sup>5</sup> .	<b>X</b>			
3. En el plan anual operativo se establecen prioridades para el cumplimiento de los objetivos.	<b>X</b>			
4. El plan operativo anual se formuló con base en el Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal.	<b>X</b>			

Esta certificación la realizo a las 13:00 horas del día 28 del mes de enero del año 2020.

**Firma** \_\_\_\_\_

<sup>5</sup> Conforme lo dispuesto en la norma 554 del "Manual de normas técnicas sobre presupuesto que deben observar las entidades, órganos descentralizados, unidades desconcentradas y municipalidades, sujetos a la fiscalización de la Contraloría General de la República" 5 y el punto II.1.5.4 de la circular N° 8270.

## **Presentación**

La Universidad Estatal a Distancia UNED, tal como está establecido, pone a disposición del país y la Comunidad Universitaria el Plan Operativo Anual 2020.

Siendo la Universidad parte del Sistema de Educación Superior Universitario Estatal, el POA 2020, tiene como uno de sus principales referentes el Plan Nacional de Educación Superior (PLANES) 2016 – 2020, que a su vez se fundamenta en el análisis en cuanto a la realidad nacional en sus diversas perspectivas: social, educativa, cultural, política, económica y ambiental, además del marco jurídico y el entorno internacional.

Otro referente indispensable para el POA 2020 son los Lineamientos de Política Institucional LPI 2015-2020 que por Estatuto Orgánico son el fundamento del Plan de Desarrollo Institucional que está en etapa de aprobación. Aunado a lo anterior el Consejo Universitario en sesión 2651-2018, Art.III, inciso 12), celebrada el 21 de marzo del 2018 aprueba ampliar la vigencia del Plan de Desarrollo 2011-2015 hasta que dicho Consejo apruebe el nuevo plan.

Cabe destacar que como Universidad Pública en el ejercicio de construcción del POA se busca la definición de objetivos y metas concretas orientadas a contribuir con el desarrollo y fortalecimiento de la academia y de su modelo de educación a distancia, lo cual se enmarca en los principios éticos que han dirigido el quehacer de nuestra institución durante más de 41 años.

Una parte significativa del desarrollo de la academia y, en general, de la vida estudiantil se dimensiona en el trabajo con nuestro estudiantado y en el aporte a los diversos territorios del país. Por su naturaleza la UNED es una universidad que nace y crece con un enfoque regional, lo cual implica ser parte de la construcción y la mejora en la calidad de vida de las comunidades, en especial en aquellos territorios que tienen influencia de los centros universitarios.

### **1. Contexto Actual de la Universidad**

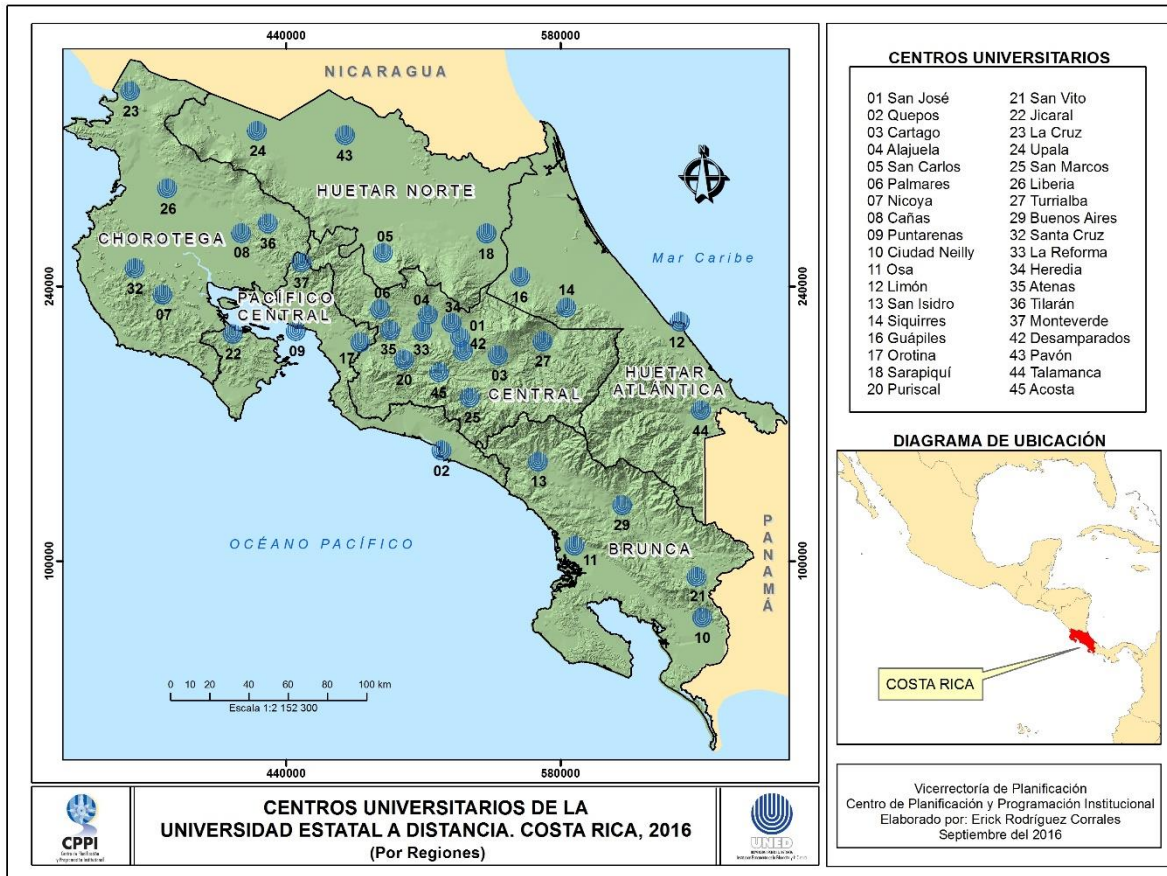
Como se mencionó anteriormente, la Universidad Estatal a Distancia, forma parte del Sistema Universitario Estatal Costarricense y como tal es financiada por el Estado por medio del Fondo Especial de Educación Superior (FEES) que el gobierno otorga a las universidades públicas, en cumplimiento de la Ley 6450.

De dicho fondo la UNED percibe el 7.29% lo cual constituye un reto a vencer, en relación con la obtención de recursos propios que le permitan dar sostenibilidad a su modelo educativo, el cual en las últimas décadas se ha caracterizado por el uso de nuevas tecnologías, y a la cobertura con calidad de los servicios de vida estudiantil, extensión, docencia e investigación, en los 36 centros universitarios distribuidos en todas las regiones del país. Con este esfuerzo, la UNED se convierte en muchos territorios en la única opción de educación superior para poblaciones en condiciones socioeconómicas de vulnerabilidad.



En el siguiente mapa se observa la distribución de los centros universitarios en todo el país. En la actualidad la institución se aboca a plantear estrategias innovadoras que permitan realimentar el modelo para enfrentar los nuevos desafíos.

**Mapa No.1**



El modelo de planificación institucional incorpora en sus niveles operativos la formulación, seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual (POA).

Para la formulación del POA 2020 se consideran las Normas Técnicas de la Contraloría General de la República y el Reglamento para la Formulación, Ejecución y Evaluación del Presupuesto Ordinario, Plan Operativo Anual, Modificaciones Presupuestarias y Presupuestos Extraordinarios de la UNED aprobado por el Consejo Universitario, según acuerdo CU-2013-225, Ref.CU-245-2013.

El Plan-Presupuesto está conformado por nueve programas presupuestarios y programáticos establecidos por la UNED, a saber: Dirección Superior y Planificales, Administración General, Vida Estudiantil, Docencia, Extensión, Investigación, Producción y Distribución de Materiales, Inversiones y Acuerdo de Mejoramiento Institucional (AMI).

## 2. Metodología

Para la coordinación y elaboración del Plan Presupuesto, existe una Comisión Institucional que se encarga de todo el proceso; al Centro de Planificación y Programación Institucional y a la Oficina Presupuesto les corresponde la coordinación y formulación del Plan Operativo Anual, el proceso de proyección de ingresos y distribución de los recursos de acuerdo con los objetivos y metas programadas.

A continuación, se presenta cada una de las etapas del proceso.

<b>Etapas</b>	<b>Descripción/Actividades</b>
La Comisión Plan – Presupuesto de la administración	Define una propuesta de procedimiento metodológico que parte de la articulación del PLANES 2016-2020, la evaluación del Plan de Desarrollo Institucional y los Lineamientos de Política Institucional LPI 2015- 2019.
La Oficina de Presupuesto	Elabora el Presupuesto de Ingresos de la Institución para el año 2020, con base en los ingresos reales de los últimos cinco años y proyecciones realizadas por esta Oficina.
	Elabora el Anteproyecto de Presupuesto de egresos y salarios para el año 2020, tomando como base de cálculo los gastos reales de los últimos cinco años. Dicho anteproyecto incluye los salarios de los 12 meses del año, incremento de salarios de acuerdo con la inflación, crecimiento vegetativo y otros, por unidades.
La Comisión Plan – Presupuesto de la administración	Revisa el anteproyecto del presupuesto 2020.
La Oficina de Presupuesto y el Centro de Planificación y Programación Institucional	Preparan la documentación para entregarla a las unidades con el propósito de que elaboren el POA – PRESUPUESTO.
	Se distribuye la información sobre el presupuesto asignado y los documentos e instrumentos necesarios para la formulación del POA 2020 de cada una de las actividades presupuestarias.
	Inician la asesoría a las dependencias para la construcción de cada POA.

<b>Etapa</b>	<b>Descripción/Actividades</b>
	Reciben, revisan y uniforman la información recibida de cada dependencia y elaboran el primer borrador del POA – PRESUPUESTO.
	Realizan los ajustes, si los hubiere, para enviar el Proyecto de POA – PRESUPUESTO a Rectoría.
El Rector	Envía al Consejo Universitario el Proyecto POA – PRESUPUESTO 2020 para su análisis.
El Consejo Universitario	Remite dicho documento a la Comisión Plan – Presupuesto del Consejo Universitario para su discusión y análisis.
La Oficina de Presupuesto y el Centro de Planificación y Programación Institucional	Incorporan los cambios propuestos por los miembros de la Comisión Plan – Presupuesto del Consejo Universitario, en caso de que existan y se remite el documento final del Proyecto POA – PRESUPUESTO 2020, al Consejo Universitario para su conocimiento y aprobación.
	Incorporan las modificaciones aprobadas por el Consejo Universitario.
	Realizan la digitalización e inclusión de la información plan – presupuesto en el Sistema de Información de Planes y Presupuestos (SIPP) de la Contraloría General de la República.

### **3. Marco Jurídico**

Se mantienen las condiciones establecidas por la universidad y enmarcadas en los lineamientos establecidos por la Contraloría General de la República.

### **4. Análisis del Contexto y Prospectiva de la UNED**

#### **4.1 Las tendencias de la Educación a distancia en el mundo y el entorno del desarrollo de la educación en Costa Rica**

La educación a distancia tiene particularidades que la caracterizan y la diferencian del modelo pedagógico de las otras universidades del Estado, pero que, a la vez, le marcan desafíos desde su naturaleza pedagógica, proyección nacional y posibilidades de mejorar el impacto de su ejecución. Sin embargo, todo debe estar asociado con las tendencias de la educación superior que deben ser analizadas y adaptadas al modelo de educación a distancia, según sus fortalezas para un mejor impacto de su oferta y ejecución.

Dicho panorama general de la educación superior, así como la vinculación con la educación a distancia son el norte que orienta la elaboración de planes de desarrollo y de ejecución institucional.

Por esa razón, seguidamente se resumen algunos aspectos relevantes de esas tendencias de la educación superior desde el ámbito internacional.

#### **4.1.1 Declaración Mundial sobre la Educación Superior: En el Siglo XXI: Visión y Acción**

Resulta relevante para entender el contexto de la educación superior en los últimos años citar lo que menciona la Unesco en su "Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI", acerca de las condiciones de la enseñanza universitaria en las últimas décadas:

"...se observa una demanda de educación superior sin precedentes, acompañada de una gran diversificación de la misma, y una mayor toma de conciencia de la importancia fundamental que este tipo de educación reviste para el desarrollo sociocultural y económico y para la construcción del futuro, de cara al cual las nuevas generaciones deberán estar preparadas con nuevas competencias y nuevos conocimientos e ideales".

Es decir, en estas últimas décadas los cambios sociales, económicos y culturales han hecho que las nuevas generaciones sean conscientes sobre la importancia que reviste la educación superior para lograr alcanzar un nivel de vida satisfactorio, ahora más que nunca en este mundo tan altamente competitivo.

Si bien es cierto que la educación superior ha alcanzado un nivel de demanda muy alto, esto tiene como consecuencia una expansión de la educación aún mayor. Esta circunstancia ha acentuado los desafíos típicos de la educación universitaria, así como también ha significado el surgimiento de nuevos retos en temas como el financiamiento, distribución de recursos, por ejemplo. Al respecto, la Unesco menciona:

"La educación superior se enfrenta en todas partes a desafíos y dificultades relativos a la financiación, la igualdad de condiciones de acceso a los estudios y en el transcurso de los mismos, una mejor capacitación del personal, la formación basada en las competencias, la mejora y conservación de la calidad de la enseñanza, la investigación y los servicios, la pertinencia de los planes de estudios, las posibilidades de empleo de los diplomados, el establecimiento de acuerdos de cooperación eficaces y la igualdad de acceso a los beneficios que reporta la cooperación internacional".

Por otra parte, resulta relevante para el tema de la educación a distancia, el impacto que las nuevas tecnologías pueden tener en esta modalidad académica, ya que permite propagar aún más el acceso a la educación superior; así como también la implementación de nuevas y novedosas metodologías de enseñanza. Sobre lo

concerniente al impacto que pueden tener los avances tecnológicos en la enseñanza universitaria, la Unesco indica que:

“La educación superior debe hacer frente a la vez a los retos que suponen las nuevas oportunidades que abren las tecnologías, que mejoran la manera de producir, organizar, difundir y controlar el saber y de acceder al mismo. Deberá garantizarse un acceso equitativo a estas tecnologías en todos los niveles de los sistemas de enseñanza”<sup>6</sup>.

Dentro de la misma declaración, también resulta importante el tema del acceso, con respecto a su estrecha relación con la modalidad a distancia, como uno de los objetivos primordiales e inherentes a la razón de ser de dicho estilo de enseñanza. Resulta aplicable de manera específica lo que la Unesco señala en sus disposiciones en el artículo 3 “Igualdad de acceso”, Inciso D:

“d. Se debe facilitar activamente el acceso a la educación superior de los miembros de algunos grupos específicos, como los pueblos indígenas, las minorías culturales y lingüísticas, de grupos desfavorecidos, de pueblos que viven en situación de ocupación y personas que sufren discapacidades, puesto que esos grupos, tanto colectiva como individualmente, pueden poseer experiencias y talentos que podrían ser muy valiosos para el desarrollo de las sociedades y naciones. Una asistencia material especial y soluciones educativas pueden contribuir a superar los obstáculos con que tropiezan esos grupos tanto para tener acceso a la educación superior como para llevar a cabo estudios en ese nivel”.

En este contexto, la educación a distancia resulta una herramienta lógica en el cumplimiento de dicha recomendación, ya que, por las particularidades de este modelo, presenta una mayor apertura para poblaciones que por aspectos económicos, sociales o geográficos u otros, no pueden acceder a las modalidades presenciales, o aun si pudiesen ingresar, no encontrarían en dicho modelo las herramientas necesarias para lograr potencializar al máximo sus habilidades y destrezas.

Es importante entonces que la UNED y otros centros de educación a distancia realicen un esfuerzo importante por disponer de una oferta académica lo suficientemente diversa, no solo en cuanto a las carreras ofrecidas, sino también en cuanto a metodologías de enseñanza que tomen en cuenta las peculiaridades de cada población en particular. En esta misma línea, la Unesco alienta la diversificación de las modalidades de educación superior, con el fin de dar abasto a la creciente demanda a nivel mundial:

“Artículo 8. La diversificación como medio de reforzar la igualdad de oportunidades  
A) La diversificación de los modelos de educación superior y de las modalidades y los criterios de contratación es indispensable para responder a la tendencia internacional de masificación de la demanda y a la vez para dar acceso a distintos modos de enseñanza y ampliar el acceso a grupos públicos cada vez más diversos, con miras a la educación

---

<sup>6</sup> Encontrado [http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration\\_spa.htm](http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm)

a lo largo de toda la vida, lo cual supone que se pueda ingresar en el sistema de educación superior y salir de él fácilmente.”

Retomando el tema de las herramientas tecnológicas y las posibilidades que estas presentan para la mejora de los procesos actuales de educación, así como la incorporación de nuevos métodos, la Unesco se refiere de forma específica a este tema en el “Artículo 12. El potencial y los desafíos de la tecnología” afirmando que “Los rápidos progresos de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación seguirán modificando la forma de elaboración, adquisición y transmisión de los conocimientos. También es importante señalar que las nuevas tecnologías brindan posibilidades de renovar el contenido de los cursos y los métodos pedagógicos, y de ampliar el acceso a la educación superior. No hay que olvidar, sin embargo, que la nueva tecnología de la información no hace que los docentes dejen de ser indispensables, sino que modifica su papel en relación con el proceso de aprendizaje, y que el diálogo permanente que transforma la información en conocimiento y comprensión pasa a ser fundamental.”

Dentro de ese mismo artículo, es importante rescatar que se hace mención directa de la educación a distancia, señalándolo como un medio para el alcance de progreso social y económico, propiamente en su inciso B. Sobre esto y otros aspectos, la Unesco menciona que:

“b) crear nuevos entornos pedagógicos, que van desde los servicios de educación a distancia hasta los establecimientos y sistemas “virtuales” de enseñanza superior, capaces de salvar las distancias y establecer sistemas de educación de alta calidad, favoreciendo así el progreso social y económico y la democratización así como otras prioridades sociales importantes; empero, han de asegurarse de que el funcionamiento de estos complejos educativos virtuales, creados a partir de redes regionales continentales o globales, tenga lugar en un contexto respetuoso de las identidades culturales y sociales”.

#### **4.1.2 La Educación Superior y el Desarrollo Económico en América Latina**

Según investigadores de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el 2005, 38,5% de la población total de América Latina, unos 556 millones de personas, era pobre y este porcentaje es similar al de 1980, lo que significa que el número de personas pobres en la región es mucho mayor que hace 25 años. A este empobrecimiento lo acompaña el deterioro de las condiciones del mercado de trabajo, donde destacan los altos niveles de informalidad y el desempleo abierto. Frente a este contexto social y con el fin de aliviar la pobreza, América Latina enfrenta el reto urgente de alcanzar altas y sostenidas tasas de expansión económica y de generación de empleos. Para ello requiere modernizar la estructura productiva, la maquinaria y el equipamiento de capital y de este modo competir en los mercados mundiales, no sobre la base de salarios bajos, sino de mayor valor agregado y de complejidad tecnológica.

En América Latina un factor clave para aumentar la competitividad internacional de su estructura productiva y acceder a un nivel de alta expansión económica de largo plazo, consiste en fortalecer las instituciones de educación superior e investigación, especialmente las públicas; sin este conocimiento sería altamente improbable que la región alcance el desarrollo económico. Por lo anterior, surgen los siguientes cuestionamientos: ¿Cuál es el impacto económico de las universidades públicas?, ¿Cuáles son los canales por los que las universidades e instituciones de investigación pública impulsan la innovación tecnológica en América Latina?, ¿Cómo es que estos canales pueden hacerse más eficientes y efectivos para promover el desarrollo económico?, ¿Cuáles son los principales obstáculos al respecto? Ante estas interrogantes es conveniente destacar que la evaluación del impacto de las universidades en los países en desarrollo no es un ejercicio que se realice con frecuencia.

A pesar de lo anterior, se destaca que el impacto económico de las Universidades Públicas en América Latina es sólo un aspecto de su influencia social en los países en desarrollo y no necesariamente el más relevante. Las universidades públicas en nuestra región se destacan por su papel en la enseñanza y en la investigación avanzada de la filosofía, las artes y las ciencias y en un nivel aún más significativo, han sido tradicionalmente una puerta de entrada a la educación superior para las clases medias y bajas. Estas funciones fortalecen la cohesión social, la formación de capital humano y la difusión del conocimiento. En síntesis, y por las razones antes expuestas, la contribución de las universidades públicas al desarrollo en América Latina engloba una amplia gama de funciones de carácter social, cultural y político que no puede ser evaluada exclusivamente en términos de su impacto económico. En particular, se considera que las universidades públicas en América Latina cumplen un papel fundamental de preservación y expansión de nuestra cultura y herencia histórica, asunto de mayor importancia, sobre todo en el actual contexto de la globalización.

Se brindan algunos datos de la UNESCO que son relevantes de analizar, entre ellos señalan que más de 14,5 millones de estudiantes están matriculados en América Latina en lo que se define como educación terciaria. Es destacable que casi en todos los países una sola carrera —administración de empresas— concentra un tercio del total de la matrícula, porcentaje cercano a la combinación de las carreras de ciencias, ingeniería y salud. Se observa también que la tasa de matrícula promedio en América Latina es del 40%, la tasa de graduación promedio es del 11,4% y la relación profesor-alumno es similar a la de países desarrollados, lo que refleja de algún modo un nivel más bajo de eficiencia en nuestra región.

Para nuestras universidades públicas enfrentan el doble reto que significa ser más competitivas internacionalmente y al mismo tiempo preservar su importancia nacional y regional en materia de temas económicos y sociales. Otro reto clave que enfrentan es la necesidad de mantener o elevar la calidad de los estándares educativos. Finalmente, se requiere reforzar la relación entre las universidades públicas y la comunidad empresarial,

a fin de ampliar los nexos entre la capacitación, la investigación y la innovación, junto con las mejoras en el funcionamiento de la economía nacional y en la competitividad.

Asimismo, señalan que a pesar de su importancia en nuestra región, las universidades públicas no tienen, en general, infraestructura instalada, recursos humanos y vínculos con el sector productivo de bienes y servicios suficientes y adecuados. Esto les impide convertirse en una fuerza mayor para impulsar el desarrollo tecnológico local y la innovación.

#### **4.1.3 Relevancia de las TIC en los procesos de formación**

Según estudios de la CEPAL los procesos de formación se encuentran con dos problemas que apelan a las TIC: 1) la demanda creciente por personas calificadas en estas tecnologías y 2) lograr mayores niveles de eficiencia, lo es un problema especialmente difícil porque existe una relación inversa entre calidad y cobertura. Entre otras razones, los sistemas de formación apelan a las TIC para alcanzar a un número considerablemente mayor de personas y para facilitar una formación permanente de los trabajadores. Sin embargo, es un requisito para un uso efectivo de las TIC en la docencia atender un número elevado de estudiantes, dado que las inversiones en infraestructura tienden a ser más altas que en la formación con métodos tradicionales; el desafío para el uso de las TIC en la formación es mejorar la calidad aumentando la cobertura.

Las principales dificultades para introducir TIC en la práctica docente son las siguientes: 1) el desconocimiento tecnológico de los docentes, además de la resistencia de estos para incorporar TIC a su práctica y las dificultades que enfrentan para adecuarse. El uso de TIC en la formación a distancia pone nuevas exigencias a las actividades del docente, ya que les obliga a cambiar su manera de enseñar y los obliga a actualizarse continuamente, 2) los costos institucionales, es decir el costo de la tecnología, equipos, software, contenidos curriculares y capacitación de docentes; además de los costos para los estudiantes, es decir equipos y acceso a Internet. Muchos de estos costos se ven asociados al rápido cambio tecnológico y la necesidad de permanente actualización, 3) Las deficiencias de alfabetización digital de los estudiantes, especialmente en programas de educación a distancia. En la mayor parte de los casos esta deficiencia está asociada a un bajo nivel socioeconómico, con la carencia de equipos en los hogares, y a una deficiente educación escolar, que no los ha iniciado en estas tecnologías y 4) el acceso a Internet es un obstáculo serio en algunos países o en algunas regiones. En la actualidad Internet ha llegado a ser la tecnología de información más recurrida en el ambiente educacional, dejándose de lado otros medios como es la radio, el teléfono o la televisión.

#### **4.1.4 La UNED Frente a la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Naciones Unidas.**

La "Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", fue aprobada el 25 de septiembre de 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas. En dicha agenda se establecen



17 objetivos y 169 metas enfocadas a hacia una visión transformadora de desarrollo sostenible en sus tres dimensiones económica, social y ambiental, de forma equilibrada e integrada. Para los Estados Miembros que la suscribieron será la guía de referencia para el trabajo de las instituciones en pos, de esta visión durante los próximos 15 años.

El gobierno de Costa Rica suscribe la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y por lo tanto se hace necesario elaborar una propuesta funcional para cumplir con su planificación, implementación y seguimiento de Costa Rica.

El 9 de setiembre del 2016 los presidentes de los tres poderes del Estado y del Tribunal Supremo de Elecciones, junto a representantes de los gobiernos locales, del sector privado, de las universidades estatales y de la sociedad civil, firmaron el "Pacto Nacional por el Avance de los ODS en el marco de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible en Costa Rica" asumiendo un compromiso público para la consecución de los ODS.

Con base en lo anterior, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) emite un acuerdo en donde se destaca que lo acontecido representa una oportunidad histórica para América Latina y el Caribe, ya que incluye temas altamente prioritarios para la región, como la reducción de la desigualdad en todas sus dimensiones, un crecimiento económico inclusivo con trabajo decente para todos, ciudades sostenibles y cambio climático, entre otros.

A continuación, se enfocan los objetivos que puede fortalecer la UNED con base en su quehacer y las potenciales características de democratización como la cobertura, que permite una mayor equidad y calidad en los servicios que la universidad brinda a la sociedad e incidir positivamente en el logro de los siguientes objetivos:

- Poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo.
- Garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos.
- Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas.
- Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.
- Detener la pérdida biodiversidad.
- Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible,
- Facilitar el acceso a la justicia para todos y construir a todos los niveles instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas.
- Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.
- Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

Asimismo, la mayoría de los demás temas serán base para el desarrollo de la academia, como la investigación, la extensión y su articulación con la docencia.

## **5. Diagnóstico Institucional**

### **5.1 La UNED en Prospectiva**

La sociedad moderna, incluyendo sus instituciones, vive una época donde los acontecimientos sociales, políticos, económicos y culturales son vertiginosos. Dichos cambios reiteran la necesidad de proyectar el desarrollo bajo diferentes escenarios posibles y probables.

Una prospectiva (15- 20 años) permite darle seguimiento a sus estrategias de desarrollo, las cuales deben estar previstas para funcionar bajo entornos distintos, de ahí la importancia de contar con certeros análisis situacionales.

En este análisis se consideran las orientaciones políticas, macroeconómicas y sociales del país y del mundo, además de las tendencias de la dinámica global en temas estratégicos como el desarrollo tecnológico, las tendencias en la educación y la expansión de los servicios, específicamente educativos.

Vinculado a lo anterior, se presenta esta visión prospectiva e integral de la Universidad, fundamentada en el análisis de los resultados de talleres y equipos de trabajo, además de las políticas institucionales aprobadas y las buenas prácticas realizadas durante 40 años de existencia, que permite prever de forma prospectiva el futuro proyecto de universidad que queremos.

A continuación, se presentan las temáticas recomendadas para el largo plazo por los sectores internos y externos a la universidad.

**Cuadro 1. Prospectiva según análisis de sectores internos y externos a la universidad**

Temas	Propuestas internas	Propuestas externas
<p><b>Una universidad con bases legales y administrativas modernas orientadas al perfeccionamiento académico.</b></p>	<p><b>Actualizar y modernizar:</b> Su dispositivo legal con estatutos modernos y pertinentes.</p> <p>Reglamentación enfocada en procesos administrativos estratégicos.</p> <p><b>Su organización administrativa:</b> Trabajar con base en un mapeo de procesos institucionales, con el objetivo de definirlos y de asegurar la optimización de recursos y la eficiencia y la eficacia de las actividades sustantivas de la universidad.</p>	<p>Rendición de cuentas a la sociedad con una propuesta pertinente e innovadora que responda a los nuevos retos del entorno social del país en general y de cada región en particular.</p>
<p><b>Una Universidad con tecnologías de información y comunicación modernas y funcionales</b></p> <p>La UNED, debe asegurar la sostenibilidad de sus inversiones en ciencia y tecnología, además de contar con sistemas que automaticen sus procesos y procedimientos críticos y brinden información oportuna y confiable.</p> <p>La educación a distancia requiere hoy como medio, la aplicación de TIC que le fortalezca su calidad, acceso,</p>	<p><b>La automatización de los procesos,</b> que permita una gestión más efectiva, eficiente y aplicada para mejorar la tramitación administrativa y el desarrollo de la academia en todos los aspectos.</p> <p>Contar con las plataformas adecuadas para desplegar los requerimientos de una academia (docencia, investigación y extensión) mediada por TI que asegure la calidad, accesibilidad, equidad y democratice aún más el sistema.</p>	<p>Las TIC deben ser un instrumento para adecuar la pertinencia de la oferta educativa.</p> <p>Se debe garantizar el acceso a los recursos tecnológicos por parte del estudiantado.</p> <p>La Universidad debe aspirar a ser líder en Latinoamérica en tecnologías educativas.</p>

Temas	Propuestas internas	Propuestas externas
<p>equidad, inclusión y excelencia en todo su quehacer.</p>		
<p><b>Desarrollo de la academia como la gran meta diferenciadora.</b></p> <p>Si la UNED quiere avanzar hacia nuevas proyecciones atendiendo la evolución de las tendencias de Educación a Distancia, su sistema educativo, tal como lo demanda las directrices externas e internas de desarrollo, es indispensable trabajar acciones estratégicas como las que se incluyen en las siguientes propuestas internas y externas.</p>	<p>Redefinir el modelo educativo.</p> <p>El modelo educativo le permite a la universidad direccionar su desarrollo académico por medio de acciones que confluyan según su misión.</p> <p>Es importante destacar que el modelo educativo en una universidad tan particular como la UNED debe basarse en sus rasgos propios.</p> <p><b>Lo anterior permite:</b></p> <p>Innovar las corrientes pedagógicas y metodologías.</p> <p>Plantear Currículos más flexibles y adecuados a las condiciones regionales del país.</p> <p>Profesores bien preparados en la modalidad de Educación a Distancia, que fortalezca, la creación de capacidades, basadas en un proceso de certificación continúa.</p>	<p>Análisis de la competencia.</p> <p>Desarrollo de laboratorios virtuales.</p> <p>Analizar y diseñar la forma en que se hace el ejercicio de la enseñanza, tomando en cuenta las limitaciones de los medios virtuales.</p> <p>Propiciar la autonomía del aprendizaje.</p> <p>Incorporar la investigación como forma de aprendizaje en los procesos educativos.</p> <p>Fortalecimiento del conocimiento, a partir de la vinculación universidad-graduados.</p> <p>Flexibilización de la práctica educativa mediante la utilización de medios alternativos en los procesos de formación que incorporen la investigación e innovación.</p> <p>Definir una estrategia para la incorporación de los graduados en el sector productivo.</p> <p>Seguimiento de graduados.</p> <p>Ajustarse a las diferentes necesidades del estudiante para generar procesos inclusivos.</p> <p>Oferta educativa bilingüe.</p>

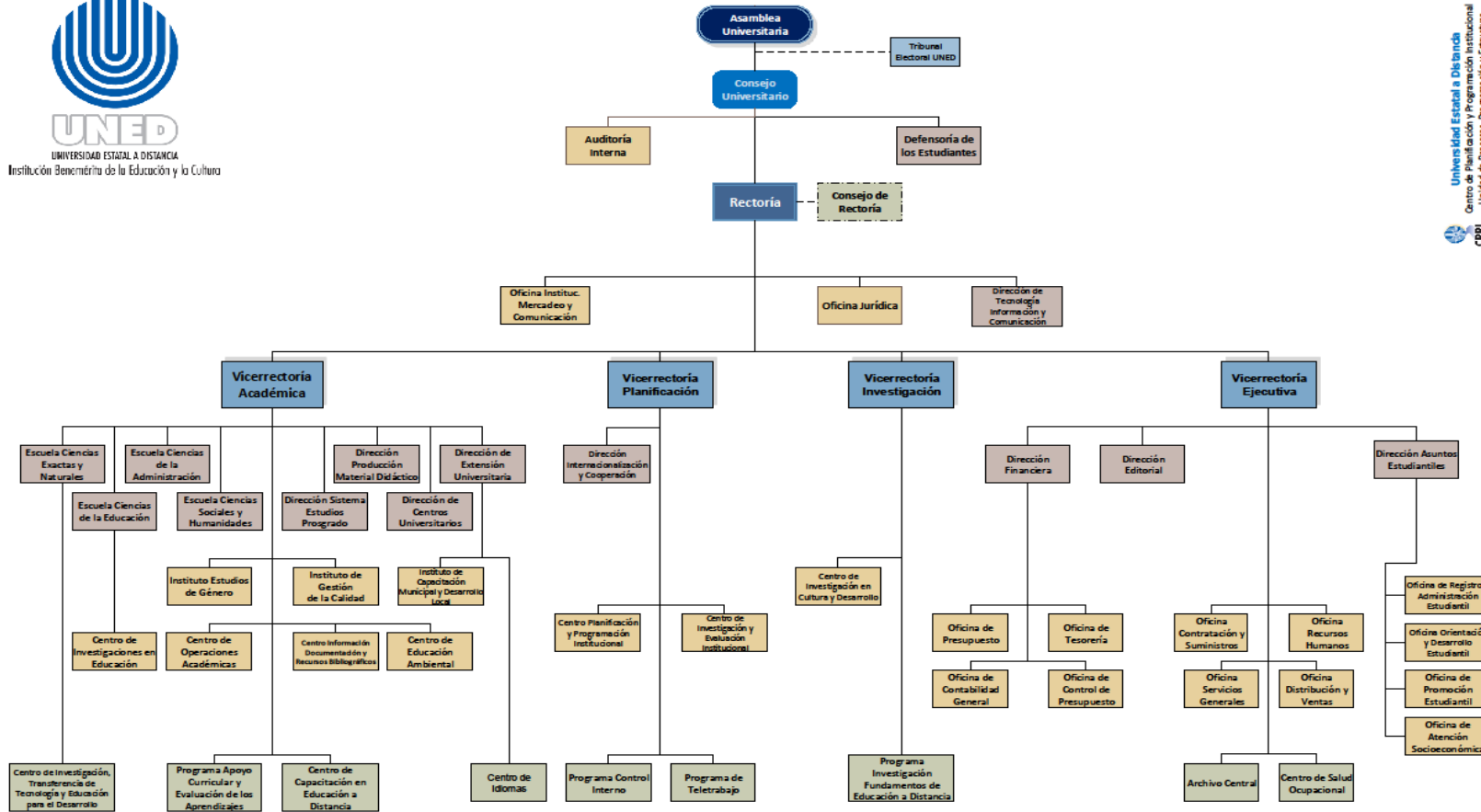
Temas	Propuestas internas	Propuestas externas
<p><b>Su cobertura geográfica</b> <b>La regionalización o territorialidad.</b></p> <p>Entendida como una metodología de desarrollo que apela la universidad para desconcentrar, dinamizar y desarrollar su quehacer en las regiones por medio de sus Centros Universitarios que funcionan como polos o núcleos de desarrollo de la academia en sus manifestaciones de docencia investigación y extensión. Además del impacto integral en el estudiante.</p>	<p>Definición de una <b>estrategia integral</b> que permita el despliegue de la actividad académica en las regiones y comunidades.</p> <p>Crear las condiciones necesarias en cuanto a inversión de infraestructura física adecuada.</p> <p>Los requerimientos tecnológicos necesarios.</p> <p>La formación y capacitación del recurso humano.</p> <p>Fortalecer y modernizar las estructuras y funciones de los Centros Universitarios como parte integrante del desarrollo académico.</p>	<p>La desigualdad debe abordarse desde las diferencias regionales y educativas en busca de generar procesos educativos que coadyuven a su superación.</p> <p>Debe haber una priorización de los Centros Universitarios emplazados en las zonas de menor desarrollo relativo.</p>
<p><b>Internacionalización</b></p>	<p>Formular las competencias para la formulación de una estrategia de internacionalización de la universidad.</p> <p>Que en primera instancia planifique las condiciones internas que se requieren para proponer proyectos de internacionalización académica y estudiantil.</p>	<p>Integración a redes globales.</p> <p>Seleccionar las organizaciones con las que buscamos hacer convenios a partir de lo que se proyecta hacer como universidad.</p>
<p><b>Investigación e innovación</b></p>	<p>Incorporar la investigación de alto nivel, como forma de aprendizaje en los procesos educativos.</p> <p>Y en su quehacer institucional. Vinculado a las expectativas nacionales y regionales. Y en temas innovadores y necesarios como: Cambio Climático, ambiente, ordenamiento territorial</p>	<p><b>Investigación</b></p> <p>La investigación debe ser vinculada a las necesidades de la producción nacional.</p> <p>Investigación con base en la aplicación de servicios informáticos a la producción nacional.</p> <p><b>Innovación</b></p>

Temas	Propuestas internas	Propuestas externas
	<p>tanto urbano como rural, prevención de desastres naturales, aguas. Sociedad, mujer y desarrollo.</p> <p>Asimismo, su vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, de Naciones Unidas.</p>	<p>Creación de un Centro de Innovación</p> <p>Servicios innovadores que solventen el bajo presupuesto.</p> <p>Encadenamiento de la innovación con los diferentes sectores productivos, lo cual generará un aumento de la productividad asociado a mejoras sustantivas de la equidad.</p> <p>Servicios e innovación focalizada en MIPYMES con vocación de exclusividad y modernizante.</p> <p>Vinculación innovación-equidad mediante procesos de capacitación y seguimiento de MYPIMES para la mejora en la semiformalidad y mala remuneración que se genera en éstas.</p> <p><b>Desarrollo Sostenible</b></p> <p>El paradigma del desarrollo sostenible debe ser el marco de estudio principal de la Universidad.</p> <p>Centro de desarrollo sostenible en alianza con entidades nacionales e internacionales.</p> <p><b>Vinculación Universidad-País</b></p> <p>Aportar conocimiento de alto nivel para el desarrollo de política pública.</p> <p>La evolución del modelo de educación a distancia debe de analizar los retos a nivel país.</p> <p>La UNED debe ser una universidad de interacción que tome en cuenta la problemática nacional e internacional.</p> <p>Vinculación estrategia de gobierno-universidad.</p> <p>Tomar en cuenta los procesos de cambio climático y riesgos naturales.</p>

Fuente: Elaboración propia, con base en la sistematización de las actividades realizadas para la construcción del PDI 2018-2022

## 6. Estructura Organizativa

### Organigrama Estructural de la UNED



Universidad Estatal a Distancia  
 Centro de Planificación y Programación Institucional  
 Unidad de Procesos, Programación y Estructura  
 CPEI  
 2013

## 7. Estructura Programática del Plan-Presupuesto

A continuación, se presenta el presupuesto asignado por Programa Presupuestario en el 2020.

### 7.1 Presupuesto asignado por programas

<b>COD</b>	<b>PROGRAMA</b>	<b>MONTO ASIGNANDO</b>	
1	DIRECCIÓN SUPERIOR Y PLANIFICACIÓN	¢	5,906,611,862.00
2	ADMINISTRACIÓN GENERAL	¢	11,882,775,630.00
3	VIDA ESTUDIANTIL	¢	3,412,846,237.00
4	DOCENCIA	¢	23,983,017,063.00
5	EXTENSIÓN	¢	4,305,759,671.56
6	INVESTIGACIÓN	¢	1,873,985,936.00
7	PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES	¢	5,705,837,627.00
8	INVERSIONES	¢	10,139,369,553.00
9	ACUERDO DE MEJORA INSTITUCIONAL	¢	3,858,617,828.00
<b>TOTAL</b>		<b>¢</b>	<b>71,068,821,407.56</b>



## 7.2 Los programas de la UNED

A continuación, se observan las actividades presupuestarias que conforman cada uno de los Programas incluidos en el Plan Operativo Anual 2020 de la Universidad.

### 1. DIRECCION SUPERIOR Y PLANIFICACION

#### Subprograma 01 Dirección Superior

00	Consejo Universitario
02	Rectoría
04	Programa Colegio Nacional de Educación a Distancia, CONED
08	Tribunal Electoral de la UNED, TEUNED
09	Congresos, seminarios y actividades similares
10	Oficina Jurídica
11	Dirección Defensoría de los Estudiantes
13	Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación
15	Programa Agenda Joven
16	Consejo de Becas Institucional

#### Subprograma 02 Planificación

12	Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones
13	Unidad de Soporte Técnico
14	Vicerrectoría de Planificación
15	Centro de Planificación y Programación Institucional
16	Centro de Investigación y Evaluación Institucional
17	Dirección de Internacionalización y Cooperación
19	Programa de Control Interno (PROCI)
20	Programa de Teletrabajo

#### Subprograma 03 Auditoría

17	Auditoría Interna
----	-------------------

#### Subprograma 07 Gobierno Digital

01	Programa de Simplificación de Procesos y Gobierno Digital
----	---

### 2. ADMINISTRACION GENERAL

#### Subprograma 01 Administración General

20	Vicerrectoría Ejecutiva
22	Oficina de Contratación y Suministros

- 23 Centro de Salud Ocupacional
- 24 Oficina de Recursos Humanos
- 25 Oficina de Servicios Generales
- 30 Dirección Financiera
- 32 Oficina de Presupuesto
- 33 Oficina de Control de Presupuesto
- 34 Oficina de Contabilidad General
- 35 Oficina de Tesorería
- 36 Servicio Médico

Subprograma 10 Fondo Sistema Área Administrativa

- 01 Apoyo de Gestión Administrativa
- 02 Becas de estudios de postgrado para funcionarios universitarios

**3. VIDA ESTUDIANTIL**

Subprograma 01 Asuntos Estudiantiles

- 36 Dirección de Asuntos Estudiantiles
- 37 Oficina de Registro y Administración Estudiantil
- 40 Oficina de Orientación y Desarrollo Estudiantil
- 41 Oficina de Atención Socioeconómica
- 43 Comisión Institucional Sobre Discapacidad y Accesibilidad (CIAD)
- 80 Oficina de Promoción Estudiantil
- 81 Fondo Solidario Estudiantil
- 82 Programa de Arte
- 83 Programa de Deporte
- 84 Programa de Recreación
- 85 Programa de Voluntariado
- 86 Programa de Vida Saludable

Subprograma 02 Actividades Estudiantiles

- 01 Federación de Estudiantes, FEUNED

Subprograma 10 Fondo Sistema Área Vida Estudiantil

- 13 FEES- Fondo de movilidad estudiantil

**4. DOCENCIA**

Subprograma 01 Servicios de Apoyo a la Docencia

- 40 Vicerrectoría Académica
- 41 Centro de Información, Documentación y Recursos Bibliográficos

- 42 Centro de Operaciones Académicas
- 43 Dirección de Centros Universitarios
- 75 Centro de Educación Ambiental
- 76 Programa de Apoyo Curricular y Evaluación del Aprendizaje, PACE
- 77 Centro de Capacitación en Educación a Distancia, CECED
- 79 Instituto de Gestión de la Calidad Académica

Subprograma 02 Docente

- 44 Escuela de Ciencias de la Administración
- 45 Escuela de Ciencias Exactas y Naturales
- 46 Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades
- 48 Escuela de Ciencias de la Educación
- 50 Centro de Investigaciones en Educación
- 51 Plan Mejoras ECA
- 52 Plan Mejoras ECEN
- 53 Plan Mejoras ECSH
- 54 Plan Mejoras ECE
- 55 Plan Mejoras SEP
- 90 Programa de Gerontología
- 91 Centro de Investigación, Transferencia de Tecnología y Educación para el Desarrollo, CITED La Perla
- 95 Instituto de Estudios de Género

Subprograma 03 Posgrados

- 49 Dirección Sistema de Estudios de Postgrado

Subprograma 04 Centros Universitarios

- 01 SAN JOSE
- 02 QUEPOS
- 03 CARTAGO
- 04 ALAJUELA
- 05 SAN CARLOS
- 06 PALMARES
- 07 NICOYA
- 08 CAÑAS
- 09 PUNTARENAS
- 10 CIUDAD NEILLY
- 11 OSA
- 12 LIMON
- 13 SAN ISIDRO
- 14 SIQUIRRES
- 15 GUAPILES
- 16 OROTINA
- 17 SARAPIQUI
- 18 PURISCAL
- 19 SAN VITO
- 20 JICARAL

- 21 LA CRUZ
- 22 UPALA
- 23 SAN MARCOS
- 24 LIBERIA
- 25 TURRIALBA
- 26 BUENOS AIRES
- 27 SANTA CRUZ
- 28 LA REFORMA
- 29 HEREDIA
- 30 ATENAS
- 31 TILARAN
- 32 MONTEVERDE
- 34 DESAMPARADOS
- 35 PAVON
- 36 TALAMANCA
- 37 ACOSTA

Subprograma 10 Fondos del Sistema

- 00 Fondos del sistema

Subprograma 16 Sede Interuniversitaria de Alajuela

- 01 Sede Interuniversitaria de Alajuela (Anfitrión)

**5. EXTENSION**

Subprograma 01 Extensión

- 01 Centro de Idiomas
- 02 Programa de Desarrollo Gerencial
- 03 Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local
- 04 Programa de Técnico en Computación e Informática
- 05 Programa de Gestión Local
- 06 Programa de Promoción Cultural
- 07 Programa de Desarrollo Educativo
- 50 Dirección de Extensión Universitaria

Subprograma 10 Fondo Sistema Área Extensión

- 20 Fortalecimiento del idioma inglés para estudiantes y funcionarios de la UNED
- 21 Coordinación de líneas estratégicas descentralizadas
- 53 Fortalecimiento de capacidades comerciales en organizaciones productivas

**6. INVESTIGACIÓN**

Subprograma 01 Investigación

- 01 Vicerrectoría de Investigación
- 02 Programa de Investigación en Fundamentos de la Educación a Distancia
- 03 Centro de Investigación en Cultura y Desarrollo
- 05 Comisión de Investigación y Extensión – COMIEX Escuela de Ciencias Exactas y Naturales
- 07 Comisión de Investigación – COMI Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades
- 08 Comisión de Investigación – COMI Escuela de Administración
- 09 Promoción del Trabajo en Red
- 10 Red de Ecología, Ambiente y Sociedad
- 11 Divulgación Científica
- 12 Fab Lab Kä Träre
- 13 Observatorio de MIPYMES

Subprograma 10 Fondos del sistema

- 00 Fondos del sistema

**7. PRODUCCION Y DISTRIBUCION DE MATERIALES**

Subprograma 01 Elaboración de Materiales

- 60 Dirección de Producción de Materiales Didácticos
- 62 Programa de Producción de Material Audiovisual
- 63 Programa de Videoconferencia

Subprograma 02 Producción y Distribución de Materiales

- 65 Dirección Editorial
- 67 Oficina de Distribución y Ventas

**8. INVERSIONES**

Subprograma 01 Inversiones

- 01 Inversiones

**9. ACUERDO DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL, AMI**

Subprograma 01 Gestión Administrativa

- 01 Gestión Administrativa del AMI

## **8. Marco Estratégico Institucional**

### **8.1 Visión**

(Aprobada por el Consejo Universitario en acta No. 1526-2001 del 17 de agosto del 2001).

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

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

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

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

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

### **8.2 Misión**

(Aprobada por el Consejo Universitario en acta No. 1526-2001 del 17 de agosto del 2001)

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

Para ello, hace uso de diversos medios tecnológicos que permiten la interactividad, el aprendizaje independiente y una formación humanista, crítica, creativa y de

compromiso con la sociedad y el medio ambiente.

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

### 8.3 Principios éticos y valores institucionales

En el proceso de desarrollo institucional se promueve el apego a los principios éticos contenidos en el “Manual de Principios Éticos”, aprobado por el Consejo de Rectoría en su sesión 1599-2009, artículo VI, del 16 de setiembre del 2009. Asimismo, se definen valores institucionales que surgen del pensamiento filosófico que inspiró y guía la consecución de la misión y visión de la Universidad, reflejan las creencias compartidas y conductas propias de nuestra cultura organizacional y condicionan las actuaciones de las personas que conforman la Institución.

El Manual de principios éticos define los valores de responsabilidad, respeto, solidaridad, pluralismo y tolerancia, compañerismo, sentido de pertenencia, eficiencia y transparencia–honestidad. Igualmente, hace referencia a la comunicación y al trabajo en equipo como acciones que requieren del desarrollo de un conjunto de valores para que se realicen de manera adecuada.

### 8.4 Valores

De la misión y visión institucional se desprenden los siguientes valores institucionales:

**Equidad:** Implementación de las condiciones para ofrecer a la población acceso, permanencia y éxito académico, con igualdad de oportunidades y la eliminación de cualquier tipo de discriminación.

**Inclusión:** Ofrecer opciones a las diversas poblaciones, actividades y áreas geográficas con mayor riesgo de ser excluidas de los beneficios de la educación superior, con procesos de enseñanza adaptados a la diversidad de necesidades educativas.

**Compromiso:** Brindar una oferta académica pertinente que incorpore, a través de la adecuada mediación pedagógica, los avances científicos y tecnológicos que experimenta la humanidad y contribuya en la formación integral del profesional, donde la preparación académica se complementa con la inclusión de ejes transversales (medio ambiente,

diversidad cultural, derechos humanos y equidad de género)<sup>2</sup> en respuesta a las necesidades educativas de los estudiantes y el desarrollo de la sociedad en general.

Para abordar este tema se propone que un equipo integrado desde la Vicerrectoría de Planificación desarrolle una estrategia orientada a eliminar aspectos de fraude y corrupción y a logre una gestión basada en valores, calidad y sanos ambientes de trabajo, que contenga los siguientes aspectos:

Cuando se contrate un funcionario se incorpore en la documentación, un apartado de compromiso con la ética y los valores institucionales existentes.

Que se incorpore el tema en los cursos de inducción universitaria.

Que la Oficina Institucional de mercadeo y Comunicación realice un proyecto de difusión sobre la ética y los valores institucionales.

### **Ejes Transversales**

Los ejes transversales fueron aprobados en la moción 8 del segundo congreso universitario "Por un cambio con participación real" (Celebrado del 9 al 11 de noviembre del 2000).

**Criticidad:** Actuación fundamentada en procesos de reflexión y la experiencia para la construcción del saber, orientada a lograr en la comunidad universitaria el mayor desarrollo intelectual.

**Creatividad:** Construcción de actividades de raciocinio e imaginación para la creación y mejora de instrumentos de mediación pedagógica, servicios, además de proyectos académicos y administrativos innovadores.

**Innovación:** Proceso que permite el mejoramiento continuo del quehacer universitario y sus resultados a partir de la investigación, la generación y la aplicación del conocimiento.

**Eficiencia:** Se enfoca a los recursos institucionales (humanos, equipamiento, infraestructura física y tecnológica), para ser aplicados de la mejor manera posible. ¿Se puede ser eficiente sin ser eficaz?



**Excelencia:** Calidad superior que hace a las personas o a las cosas dignas de singular alcance. Involucra la calidad de ideas, principios y actuaciones de quienes, como comunidad universitaria, se sitúan habitualmente por encima del simple cumplimiento material y rutinario de su deber.

### 8.5 Factores clave de éxito para el quinquenio

Los Factores clave de éxito fueron aprobados por el Consejo Universitario, Sesión N°. 1722-2004, Art. III, inciso 10).

#### **Cobertura**

Debe entenderse como la cobertura –en términos de acceso–, la equidad –en términos de igualdad de posibilidades, facilidades y derecho al conocimiento– y la excelencia –en términos de calidad– como características esenciales de la oferta de productos y servicios que la UNED brinda a sus estudiantes, a las comunidades y al país, especialmente a los sectores sociales menos favorecidos.

#### **Pertinencia y excelencia de la oferta académica**

La oferta académica debe ser acorde con las necesidades tanto del entorno como de la sociedad, con calidad y rigor académico, de forma que promueva una formación humanista, crítica, creativa y de compromiso con la sociedad, el medio ambiente y el bien común.

#### **Permanencia y éxito del estudiante**

Debe entenderse como propiciar las condiciones que le permitan al estudiante adaptarse e identificarse con el sistema de educación a distancia de la UNED, mediante diversos mecanismos tales como la orientación y desarrollo estudiantil, la atención socioeconómica y la promoción estudiantil entre otros.

#### **Integración, diversificación y mejoramiento en la producción de materiales didácticos.**

Comprende la utilización de diversos apoyos para el proceso de enseñanza – aprendizaje a distancia, acordes con los estilos de aprendizaje, el nivel de dificultad de las

asignaturas, el carácter auto instruccional y las condiciones y características de los estudiantes.

### **Desarrollo de la investigación.**

Se entiende como el compromiso institucional con la sociedad costarricense, que se manifiesta mediante la generación, renovación, ampliación y aplicación del conocimiento, orientado al mejoramiento de la docencia, la extensión y el quehacer institucional, sin dejar de lado las investigaciones que contribuyen al desarrollo nacional.

### **Desconcentración de los servicios académicos y administrativos tanto a nivel nacional e internacional.**

Debe entenderse como ofrecer más servicios académicos y administrativos de calidad, en forma oportuna y con más posibilidades de acceso para el estudiante.

### **Modelo estratégico de gestión**

Consiste en mejorar e implementar el modelo de gestión, tanto en el ámbito administrativo, logístico y financiero, para brindar un servicio ágil y eficiente a los estudiantes, que a la vez permita generar información que apoye la toma de decisiones estratégicas.

### **Sistemas de información y comunicación**

Constituyen la plataforma para apoyar tanto los servicios administrativos como académicos, que facilitan la comunicación e interacción con el estudiante, además de otros servicios de apoyo, dentro de un sistema de educación que trasciende las barreras de tiempo y espacio.

### **Compromiso del funcionario de la UNED**

Debe entenderse como el cambio hacia una actitud de compromiso del funcionario con la Universidad, y de ésta con el desarrollo de las competencias de sus funcionarios.

### **Mercadeo y divulgación institucional**

Comprende las acciones institucionales que se realizan para que la sociedad costarricense y en general, conozca y valore la educación a distancia, el quehacer de la UNED y los servicios que ésta ofrece a la sociedad.

## 8.6 Plan de Desarrollo Institucional Vigente

### 8.6.1 Eje Pertinencia y Calidad Académica

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Metas estratégicas</i>
<b>PCA-1 Renovar el modelo educativo de la universidad, permitiendo la introducción de nuevas tecnologías, innovaciones metodológicas y pedagógicas.</b>	1.1 Nuevas tecnologías incorporadas en la oferta académica, según particularidades de la oferta y estudiantado
	1.2 Plataforma educativa basada en software
	1.3 Nuevas opciones o alternativas educativas según necesidades del estudiante
	1.4 50% de los Programas de grado y posgrado acreditados.
	1.6 Perfil redefinido del profesor tutor en educación a distancia
	Oferta académica quinquenal
	1.7 Revisiones bianuales de la oferta académica
<b>PCA-2 Incorporar en la oferta académica de la universidad, nuevos programas académicos de la universidad, nuevos programas acordes a las necesidades del país</b>	2.1 Tres programas nuevos de ingeniería
	2.2 Valoración de programas relativos a las ciencias de la Salud (nutrición, tecnologías médicas, fisioterapia, entre otros)
<b>PCA-3 Determinar las condiciones institucionales para internacionalizar las ofertas de programas académicos estratégicos de la UNED</b>	3.1 Estrategia institucional para la internacionalización de la oferta académica
	3.2 Programas académicos de grado y posgrado de titulación conjunta a nivel internacional

### 8.6.2 Eje Cobertura y equidad

<i>Objetivos estratégicos</i>	<i>Metas estratégicas</i>
	1.1 Fortalecimiento de los servicios de Vida Estudiantil

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Metas estratégicas</b>
<b>CE-1 Desconcentrar los servicios de Vida Estudiantil que mejoren el ingreso, permanencia y graduación del estudiante</b>	1.2 Seguimiento permanente del estudiante desde primer ingreso identificando quienes se encuentran en riesgo académico
	1.3 Mecanismos y estrategias de acompañamiento académico al estudiantado para el logro de su proceso educativo.
<b>CE-2 Establecer condiciones en los Centros Universitarios y Sede Central que permitan la accesibilidad, la equidad y oportunidad de acceso a todas las poblaciones vulnerables.</b>	2.1 Infraestructura física y tecnológica acorde con las poblaciones con requerimientos y necesidades especiales y educativas
	3.1 Incremento de los niveles de graduación en los niveles de bachillerato y licenciatura con programas que promuevan la eficiencia terminal en los programas académicos de la UNED
	3.2 Reducción del tiempo promedio de graduación del estudiante
	3.3 Aumentar los niveles de permanencia y logro académico de los estudiantes
3.4 Investigaciones sistemáticas del impacto de nuestros graduados en el mercado laboral del país.	

### 8.6.3 Eje Centros universitarios y regionalización

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Metas estratégicas</b>
<b>CUR-1 Desarrollar los centros universitarios como gestores de cambio y desarrollo local y regional</b>	1.1. Implementar el nuevo Modelo de Centros Universitarios como gestores de cambio
	1.2. Procesos de gestión eficaces
	1.3. Centros universitarios con servicios automatizados y disponibles en la web UNED (portal de servicios)
	1.4. Centros universitarios propiedad de la UNED con laboratorios y salas para la innovación y transferencia tecnológica
	1.5. Sala administrativa y sala multiuso con acceso a herramientas tecnológicas en los centros universitarios propiedad de la UNED

Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
	1.6. Talento humano de los centros universitarios capacitado de acuerdo a las necesidades del modelo de centros universitarios
	1.7. Sistema de información institucional para toma de decisiones y gestión de centros universitarios
<b>CUR-2 Consolidar proyectos articulados de extensión e investigación y docencia que respondan a las necesidades de las regiones del país</b>	1.8. Proyectos articulados y activos de docencia, investigación y extensión por región
<b>CEU-3 Consolidar redes que incorporen los diversos sectores regionales, tanto estatales, sector privado, ONGs y otras con el fin de implementar sistemas de información para el desarrollo regional</b>	3.1. Redes activas para el desarrollo regional propiciadas desde los centros universitarios

#### 8.6.4 Eje de investigación, extensión y docencia

Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
<b>IEDI 1 Ampliar el accionar de la investigación y extensión a las diferentes regiones y localidades del país.</b>	<p>1.1. <i>Red de investigación, innovación y desarrollo de tecnologías aplicadas en la E.S.A</i></p> <p>1.2. <i>Espacios físicos y herramientas tecnológicas para el desarrollo de proyectos de investigación, extensión en CeU que cuenten con instalaciones propias.</i></p> <p>1.3. <i>Proyectos estratégicos de investigación y extensión articulados.</i></p>
<b>IEDI 2 Consolidar redes con organizaciones gubernamentales, regionales y locales que favorezcan la investigación y extensión conjunta</b>	2.1. <i>Redes de investigación y extensión consolidados en las regiones del país</i>
<b>IEDI 3 Fortalecer proyectos conjuntos de investigación y extensión en las regiones de país (en cantones con bajos índices de desarrollo humano)</b>	3.1. <i>Proyectos de investigación y extensión en los cantones de bajos índices de desarrollo</i>
<b>IEDI 4 Fortalecer el sistema de investigación acorde a la misión institucional y desarrollo del país</b>	<p>4.1. <i>Mayor articulación en la investigación, extensión y docencia</i></p> <p>4.2. <i>Apoyo de la investigación en las unidades académicas</i></p> <p>4.3. <i>Aumento en los espacios y formas creativas de investigación</i></p>
<b>IEDI-5 Fortalecer la investigación y extensión pertinente e internacional</b>	5.1. <i>Proyectos e iniciativas existentes de investigación nacional e internacional (innovación tecnológica, educación a</i>

Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
	<i>distancia, desarrollo sostenible, sectores productivos MIPYMES y comercio exterior, alternativas a poblaciones vulnerables excluidas, cambio climático y desarrollo de ciudades portuarias)</i>
	<i>5.2 Redes de investigación y extensión consolidadas a nivel internacional</i>
	<i>5.3 Docencia enriquecida por la investigación</i>
	<i>5.4 Participación en proyectos de investigación conjuntos con organizaciones de investigación y extensión de otras universidades nacionales e internacionales</i>
	<i>5.5 Estándares internacionales de calidad en la investigación de la UNED</i>

#### 8.6.5 Eje de Tecnologías de Información y Comunicación para el Aprendizaje a Distancia

Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
<b>TICAD-1 Fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la UNED para la innovación y la investigación que apoyen el fortalecimiento del modelo a distancia.</b>	Centro del desarrollo para la innovación, investigación y alta tecnología (I+D). Centros Universitarios y sede central con alta conectividad nacional.
<b>TICAD-2 Establecer la arquitectura de procesos (administrativos y académicos) integrada y automatizada.</b>	Procesos administrativos y académicos automatizados en la sede central y Centros Universitarios.

#### 8.6.6 Eje de Gestión Universitaria

Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
<b>GU-1 Desarrollar un modelo de gestión flexible y funcional que articule la estrategia, los procesos y la estructura organizacional de la UNED</b>	Modelo de planificación y desarrollo institucional. Procesos institucionales actualizados y/o articulados. Estructura y funciones institucionales coherentes con la misión, la visión y los recursos institucionales. Sistema de rendición de cuentas que garantice la evaluación de la gestión de la universidad y la transparencia de su quehacer.

<p><b>GU-2 Crear los sistemas de información institucional para la gestión y toma de decisiones</b></p>	<p>Fortalecimiento de los Sistemas Transaccionales de la Universidad como insumo fundamental para el sistema de apoyo a la gestión universitaria y la toma de decisiones.</p> <p>Sistema de información institucional que apoye la gestión y la toma de decisiones.</p> <p>Sistema de información que permita la automatización de los servicios universitarios (sistema integrado de matrícula, gestión de expedientes, transferencia y reconocimiento de créditos).</p>
<p><b>GU-3 Desarrollar una estrategia de austeridad y utilización eficiente de los recursos</b></p>	<p>Indicadores financieros institucionales mejorados.</p> <p>Reducción de gastos institucionales.</p> <p>Reducción de gastos institucionales.</p> <p>Modelo óptimo de costos de productos y servicios universitarios.</p> <p>Mecanismos de vinculación remunerada entre UNED, sector productivo, ONG e instancias estatales.</p> <p>Estrategia de austeridad institucional, considerando los criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Eficiencia</li> <li>-Eficacia</li> <li>-Sostenibilidad</li> <li>-Factibilidad</li> <li>-Viabilidad</li> </ul>
<p><b>GU-4 Fortalecer las competencias del talento humano para consolidar el modelo de educación a distancia basado en TIC.</b></p>	<p>Programa institucional para el desarrollo permanente de profesionales docentes y de Centros Universitarios.</p>
<p><b>GU-5 Fortalecer las estrategias de gestión del talento humano.</b></p>	<p>Competencias básicas “corecompetence” definidas.</p> <p>Perfiles de puesto y de cargo de acuerdo a la estructura orgánica y funcional de la Universidad.</p> <p>Procesos de reclutamiento y selección del talento humano de calidad.</p> <p>Gestión del desempeño coherente con la estrategia institucional.</p> <p>Sistema de retribución de conformidad con las competencias del talento Humano.</p>

	Desarrollo del talento humano con un proceso de inclusión a la institución y seguimiento permanente.
	Estrategia institucional para un cambio de clima organizacional.
	Implementación de modalidades laborales acorde a las competencias y desarrollo de las nuevas TIC.



**9. Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) 2016- 2020 y su vinculación con el Plan Operativo Anual POA – 2020.**

Plan Nacional de la Educación Superior 2016-2020		PLAN ANUAL OPERATIVO 2020	
Eje Estratégico	Objetivos PLANES	Programa Presupuestario	Objetivo Operativo
<b>Docencia</b>	Formar estudiantes en pregrado, grado y posgrado mediante programas de excelencia y la articulación de la investigación, la extensión y acción social, dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje para contribuir al mejoramiento de la realidad nacional.	Programa 4	4.3, 4.5, 4.19, 4.20, 4.21, 4.22, 4.26, 4.27, 4.28, 4.29, 4.32, 4.38, 4.39, 4.40, 4.43, 4.45, 4.47, 4.48, 4.49, 4.50, 4.52, 4.53, 4.54, 4.57, 4.59, 4.61, 4.65, 4.69, 4.75, 4.76, 4.77, 4.78, 4.92, 4.94, 4.98, 4.102, 4.103.

		Programa 6	6.3, 6.4, 6.6, 6.12, 6.16, 6.22, 6.24.
<b>Extensión</b>	Contribuir con la transformación de la realidad social mediante actividades concertadas y articuladas con las comunidades que permitan el intercambio de experiencias, así como la construcción conjunta de soluciones a los problemas de la sociedad.	Programa 5	5.2, 5.6, 5.7, 5.8, 5.9, 5.10, 5.13, 5.14, 5.15, 5.18, 5.19, 5.20, 5.21, 5.22, 5.23, 5.24, 5.27, 5.29, 5.30, 5.34, 5.35, 5.42, 5.43, 5.47, 5.48.
		Programa 6	6.2, 6.4, 6.6, 6.7, 6.12, 6.16, 6.22, 6.24, 6.26, 6.30.

<b>Vida Estudiantil</b>	Ofrecer a la población estudiantil universitaria un ambiente y condiciones adecuadas, que favorezcan el acceso, la permanencia y el éxito académico en respaldo de su esfuerzo de desarrollo personal integral, con particular atención a las poblaciones vulnerables.	Programa 1	1.23, 1.27.
		Programa 3	3.1, 3.10, 3.11, 3.12, 3.13, 3.14, 3.15, 3.16, 3.17, 3.18, 3.19, 3.20, 3.21, 3.23, 3.27, 3.29, 3.30, 3.31, 3.32, 3.33, 3.36, 3.37, 3.38, 3.40, 3.41, 3.42, 3.44, 3.45, 3.47, 3.48, 3.49, 3.51, 3.54, 3.58, 3.59, 3.60, 3.61, 3.63 y 3.64.
<b>Gestión</b>	Ejecutar los procesos de la gestión administrativa articulados, que permitan proporcionar servicios pertinentes y efectivos que faciliten y apoyen el desarrollo.	Programa 1	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8, 1.9, 1.10

		Programa 2	2.2, 2.4, 2.5, 2.6, 2.8, 2.9, 2.10, 2.11, 2.12, 2.13, 2.15, 2.16, 2.18, 2.19, 2.21, 2.25, 2.26, 2.27, 2.29, 2.30, 2.31, 2.34, 2.35, 2.36, 2.37, 2.38, 2.39, 2.41, 2.42, 2.43, 2.44, 2.45, 2.47, 2.48, 2.49, 2.50, 2.51, 2.52, 2.53, 2.54, 2.55, 2.56, 2.57, 2.58, 2.59 y 2.60
		Programa 8	8.1
<b>Desarrollo Regional</b>	Consolidar el quehacer universitario en las distintas regiones del país.	Programa 4	4.10, 4.13, 4.14, 4.15, 4.38, 4.52, 4.64, 4.69, 4.76, 4.82, 4.83, 4.84, 4.85, 4.90, 4.91, 4.93. De la 4.102 a la 4.254.
		Programa 5	5.1, 5.2, 5.8, 5.9, 5.14, 5.15, 5.19, 5.21, 5.22, 5.23, 5.24, 5.25, 5.29, 5.30, 5.47 y 5.48.
		Programa 6	6.1, 6.2, 6.3, 6.4, 6.5, 6.6, 6.7, 6.8, 6.9.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

## 10. Objetivos por programa

Programa	Objetivo
<b>1: Dirección Superior y Planificación</b>	Crear los lineamientos y políticas de desarrollo para la buena marcha del quehacer académico, de investigación y extensión, apoyado por una estructura administrativa eficiente que facilite el desarrollo planificado de la Institución.
<b>2: Administración General</b>	Asegurar que los sistemas de apoyo a los programas sustantivos se realicen con excelencia y de conformidad con los recursos y estrategias establecidas por la institución.
<b>3: Vida Estudiantil</b>	Contribuir con el acceso del estudiante a la educación superior a distancia, a su desarrollo integral, identificación y permanencia en el sistema, por medio del área de vida estudiantil.
<b>4: Docencia</b>	Desarrollar programas académicos utilizando equipo tecnológico que permita llegar al estudiante en forma ágil y oportuna, en concordancia con las corrientes orientadas a un sistema de enseñanza a distancia y brindar el apoyo logístico adecuado.
<b>5: Extensión</b>	Planear, ejecutar y evaluar programas, proyectos, cursos y actividades que permitan la participación activa de la Universidad en los procesos culturales, productivos, artísticos, lingüísticos, organizativos e ideológicos con el fin de cumplir con la misión de democratizar el conocimiento y el mejoramiento cualitativo de la calidad de vida de los habitantes de nuestro país.
<b>6: Investigación</b>	Generar, renovar, ampliar y aplicar conocimientos mediante el desarrollo de proyectos de investigación y la difusión de resultados que permitan la actualización y mejoramiento continuo de los procesos educativos de la UNED y además contribuyan al desarrollo nacional
<b>7: Producción y distribución de materiales</b>	Elaborar, producir y distribuir materiales didácticos impresos, audiovisuales y asistidos por computadora, que requieren los programas docentes, de extensión y posgrado de la Universidad
<b>8: Inversiones</b>	Crear los mecanismos necesarios para realizar inversiones en infraestructura física y de otra índole que requiera la Institución para su desarrollo.
<b>9: Acuerdo de Mejora Institucional</b>	Apoyar las estrategias e inversiones necesarias para ampliar la cobertura, asegurar el acceso y facilitar la permanencia de los estudiantes en esta opción educativa en todo el país

## 11. Indicadores de Gestión

### Indicadores por Programa

#### Programa 1 - Dirección Superior y Planificación

INDICADOR
Cantidad de Informes / realizados
Estudios técnicos/ realizados
Procesos judiciales / tramitados
Trámites legales/ realizados
Informe de Investigación/ presentados
Proyectos /realizados
Evaluaciones institucionales / realizadas
Planes institucionales /Formulados
Evaluación de planes / realizadas
Proyectos/realizados
Instrumento de Programación institucional /aplicado
Becas otorgadas
Sesiones de Trabajo / realizadas
Actividades de Capacitación / realizadas
Políticas/establecidas
Lineamientos, directrices, criterios / emitidos
Presupuestos/ aprobados
Reglamentos /aprobados
Licitaciones / aprobadas
Denuncias /tramitadas
Actividades estudiantiles /realizadas
Vínculos con entidades nacionales e internacionales
Intercambios/realizados
Proyecto de Cooperación /aprobados
Convenios/firmados
solicitudes de soporte técnico /atendidas
Sistemas de información/ instalados
Herramientas de seguridad informática/aplicadas
Servicios de mantenimiento/atendidos
Actividades de divulgación y comunicación institucional/realizadas
Actividades institucionales/ Realizadas

INDICADOR
Campañas de mercadeo/Realizadas
Asesoría y capacitación/Realizadas
Asesoría y consultas legales/Tramitadas
Trámites judiciales institucionales/Realizados
Documentos legales/Elaborados
Cursos ofertados/escuela
Proyectos de Investigación/realizados
servicios en línea/Desarrollados
Programas de Estudio/ejecutado
Estudiantes/ atendidos
Actividades de capacitación/Realizada
Políticas y acuerdos /ejecutados
planes y presupuestos/ejecutados
Proyectos institucionales/aprobados
Informes institucionales/ presentados
Actividades de Coordinación universitaria e interuniversitaria/Realizadas
Eventos electorales /ejecutados
Eventos oficiales/ejecutados

#### Programa 2 - Administración General

INDICADOR
Estados financieros/ presentados
Informes Presupuestarios / Presentados
Compras /realizadas
Informe presupuestario/ Presentado
Concursos /realizados
Informes de Evaluación del Desempeño/ejecutados
Capacitación / Realizada
Programa de Salud / Ejecutado

#### Programa 3 - Vida Estudiantil

INDICADOR
Proyectos estudiantiles / Realizados
Actividades estudiantiles/ Realizadas
Reglamentos y normativas/ emitidas

#### Programa 4 - Docencia

INDICADOR
Materiales educativos/ Producidos
Actividades de proyección/ Realizadas
Servicios al estudiante (matricula, exámenes, tarea, vida estudiantil, actividades de divulgación, docencia, promoción estudiantil, entrega materiales didácticos matrícula)
Carrera/ ofertada
Carreras nuevas/ ofertadas
Asignaturas / ofertadas
Curso nuevo / propuesto
Diseños y rediseños / carreras / asignaturas
Material didáctico / Producido
Procesos de acreditación/ Completado
Actividades académicas/Realizadas
Programas de Actualización profesional/Realizados
Proyectos de Extensión/ ejecutados
Proyectos de Investigación/ Ejecutados
Revistas / Publicadas
Lineamientos de desarrollo
Informe de Gestión Académica
Plan de Oferta Académica
Actividades académicas/ Realizadas
<i>Proyectos fondo del sistema/ Ejecutados</i>
Redes / Establecidas

#### Programa 5- Extensión

INDICADOR
Servicios/ Vendidos
Cursos de Extensión/ Realizados

#### Programa 6- Investigación



INDICADOR
Investigaciones realizadas/ temática
Investigaciones ejecutadas por /cantones/ en asocio con Universitarios/ por Regiones
Investigaciones realizadas por estudiantes
Programas y líneas de investigación definidas.
Redes de investigación activas

[Programa 7- Producción y Distribución de Materiales](#)

INDICADOR
Libros vendidos/ año
Libros Comprados
Materiales didácticos / Entregados
Participación / Ferias
Material didáctico / Reimpreso
Medios escritos / Producidos
Cursos / Plataforma de aprendizaje
Servicios de video-comunicación / Utilizados
Videos /Producidos
Multimedios / Producidos