



# **CONSOLIDEMOS UN PROYECTO UNIVERSITARIO**

**Programa Rectoría UNED 2024-2029**

**RODRIO ARIAS CAMACHO**



## CONTENIDO

<b>Presentación</b>	<b>2</b>
<b>1. Consolidemos la gestion universitaria: una ruta a la modernización</b>	<b>4</b>
<b>2. Consolidemos la gobernanza institucional</b>	<b>7</b>
<b>3. Consolidemos la sostenibilidad financiera</b>	<b>9</b>
<b>4. Consolidemos la vinculación y presencia territorial de la uned</b>	<b>11</b>
<b>5. Vida estudiantil: potenciemos conjuntamente el desarrollo de la nueva vicerrectoría</b>	<b>15</b>
<b>6. Consolidemos la flexibilidad y la innovación curricular</b>	<b>17</b>
<b>7. Consolidemos la pertinencia e innovación de nuestras áreas académicas</b>	<b>21</b>
<b>8. Consolidemos nuestro compromiso con la persona estudiante</b>	<b>25</b>



**Nuestra Universidad ha enfrentado con éxito y con valentía los desafíos globales de este último quinquenio: superamos una Pandemia de la cual salimos fortalecidos y -mientras el resto de las instituciones educativas miraban con temor los retos que se les vinieron encima- nosotros lideramos con un modelo educativo renovado y flexible que permitió enfrentar la crisis, brindar aportes innovadores a la sociedad, mantener el acompañamiento y respaldo a las poblaciones estudiantiles y articular con el Estado para que el llamado “apagón educativo” no fuera más severo.**

**En tiempos de crisis, ¡volvimos a creer!**

**Ahora, en un contexto nacional complejo y -si se quiere- hasta difícil, es tiempo de consolidar la UNED del Cincuentenario, afrontando nuevos desafíos, en una coyuntura histórica que nos abre las puertas para una negociación más equitativa y más justa del FEES, en un quinquenio en el que debemos implementar las mociones del V Congreso Universitario y finalizar la actualización de nuestro Estatuto Orgánico para dar continuidad, de esta forma, a la ruta trazada en la Ley 6044, Ley de Creación de la UNED.**

**Asimismo, la labor tesonera de equipos de trabajo en toda la UNED nos permite afianzar el tema ambiental y convertirlo en eje transversal en nuestro quehacer con la aprobación de la Política Ambiental Institucional, demandando de esta forma una transformación significativa en la gestión de lo que hacemos y desde dónde lo hacemos. Queda trazada la meta de seguir construyendo sobre los importantes avances alcanzados para lograr la certificación carbono neutro para toda la universidad y lograr, a la vez, la bandera azul ecológica para todas las sedes en el país.**

**Otro eje importante se deriva de la estrategia de Transformación Digital que, en conjunto con el Plan de Tecnologías y la Política de Calidad aprobados, nos abre horizontes retadores de mejora permanente en la gestión de los servicios académicos, administrativos y de vida estudiantil. Los cambios realizados en nuestro modelo educativo y en el desarrollo de la UNED deben seguir el camino trazado en el V Congreso y consolidarse como base para seguir incorporando las nuevas tecnologías en todo el quehacer institucional. El teletrabajo debe consolidarse como una forma normal y eficiente para laborar en la universidad y el uso intensivo y adecuado de tecnologías debe seguir sustentando nuestro modelo educativo a distancia.**



**Es así como me complace presentar al Tribunal Electoral Universitario de la UNED y a la Comunidad Universitaria el siguiente programa para el quinquenio 2024-2029, conformado por grandes áreas de desarrollo para nuestra Institución, las que guiarán el trabajo que promoveremos desde la rectoría, tal y como se propone seguidamente.**

*Rodrigo Arias Camacho*





## 1. CONSOLIDEMOS LA GESTION UNIVERSITARIA: UNA RUTA A LA MODERNIZACIÓN.

Para los tiempos actuales, se requiere que la gestión universitaria actúe de manera ágil y eficiente ante los contextos de incertidumbre y las demandas cambiantes de un mundo globalizado, sin que ello deje de lado a las poblaciones más vulnerables a las cuales nos debemos como Universidad Pública en los territorios.

Esta gestión eficiente considera una **desconcentración mayor de los servicios acorde con las necesidades de cada región, manteniéndose la UNED a la vanguardia tecnológica sin dejar de lado la transferencia del conocimiento, la educación de calidad, equidad, competitividad e innovación en todos sus ámbitos de acción**, brindando a la población estudiantil el acompañamiento y los apoyos requeridos para su éxito académico y su incorporación en el mundo laboral, de manera que se promueva el desarrollo económico e integral de su entorno. Pero esto no termina ahí: se requieren acciones estratégicas para el seguimiento y monitoreo de las personas graduadas, de forma tal que se les puedan facilitar opciones innovadoras de servicios educativos a lo largo de su vida en un sistema educativo a distancia como el nuestro.

Una adecuada gestión del talento humano, por otra parte, es vital para llevar a cabo la renovación necesaria de los procesos en este tema, de manera que se responda a las demandas que se visualizan en todas las áreas sustantivas de la Universidad. Por tanto se manifiesta nuestro compromiso de consolidar la transformación funcional y organizacional de lo que hoy conocemos como la Oficina de Recursos Humanos, que recientemente se aprobó convertir como Dirección de Gestión del Talento Humano con un enfoque renovado y actualizado en esta materia.



**Se propone fortalecer la ejecución de esta reforma en el menor tiempo posible. De forma paralela se desarrollará una oferta permanente de acciones educativas, formativas, de capacitación, de actualización profesional y desarrollo para todo el personal de la UNED, complementado con una oferta educativa de alto nivel para el desarrollo de las capacidades académicas, informacionales y digitales tan necesarias para nuestro modelo educativo a distancia.**

Por otro lado, se fortalecerá la capacidad para implementar procedimientos claros y articulados que permitan cumplir con la legislación vigente, así como contar con sistemas de información para el registro y trazabilidad de los indicadores de gestión y de resultados para una toma de decisiones ágil, informada y efectiva, permitiendo -de esta manera- la consolidación del posicionamiento de la UNED en todos los espacios; incluyendo diferentes rankings y fortaleciendo la competitividad de la Institución en los ámbitos nacional e internacional, evidenciando ante el país el compromiso permanente de la universidad con la calidad.

**Vamos a continuar con la ruta ya trazada orientada a la transformación digital, la política de calidad y las nuevas políticas ambientales, fortaleciendo los procesos inherentes a estas áreas.**



Se desarrollará una política integral para la implementación de procesos con el fin de establecer relaciones con socios estratégicos locales e internacionales, de forma progresiva, efectiva y sostenible, coherentes con la misión y la visión institucionales con base en un modelo conceptual de trabajo internacionalmente validado y vigente. Es importante para ello modernizar y fortalecer la Dirección de Internacionalización con el fin de buscar y consolidar nuevas relaciones de intercambio y colaboración en relación con cada uno de los distintos quehaceres de la Universidad.



Tanto en docencia como en extensión, investigación, acción social y en acciones de vida estudiantil, **son múltiples las oportunidades de cooperación internacional** que pueden aprovecharse para potenciar el crecimiento y desarrollo de la UNED en todos sus campos, potenciando los acuerdos de doble titulación nacional e internacional que favorezcan la presencia de la universidad en todos los campos del conocimiento.





## 2. CONSOLIDEMOS LA GOBERNANZA INSTITUCIONAL

De cara a la UNED del cincuentenario, nuestra institución afronta desafíos para lograr un diseño funcional y una estructura organizacional moderna y robusta para atender la Misión que le fue encomendada en su Ley de Creación. Liderar y guiar a la comunidad universitaria hacia la consecución de los objetivos institucionales es todo un reto y sólo se puede lograr a través de su motivación y compromiso que siempre ha identificado el quehacer de nuestra institución. También es necesario que contemos con espacios para que los funcionarios y funcionarias puedan desarrollarse de manera integral, y alcancen las habilidades y competencias, que los prepare adecuadamente. Se requiere también la revisión e implementación de procesos ágiles claros, sencillos, articulados y tecnológicamente mediados para el mejor desempeño de la universidad.

Esta combinación es vital para atender las transformaciones que ya hemos iniciado en nuestros territorios a través de las sedes universitarias, en nuestras dependencias Académicas y de apoyo a la Docencia y demás quehaceres sustantivos de Extensión, Investigación y Vida Estudiantil. Con estas acciones vamos consolidando la estructura universitaria requerida de cara al cincuentenario de la universidad.

También debemos poner especial atención a los tiempos convulsos que vivimos globalmente, que nos afecta como país y como institución. **Para responder, debemos estar atentos a los embates políticos y económicos que buscan menoscabar nuestra autonomía y nuestra solidez financiera, afectando de esta manera la atención de nuestras poblaciones estudiantiles.**

Por eso es tan necesario consolidar los planes para la sostenibilidad de las inversiones en tecnología, infraestructura, becas estudiantiles, desarrollo de sistemas institucionales y para el crecimiento del talento humano, planes contemplados dentro de las estrategias de sostenibilidad financiera, que incluyen la generación de ingresos y el uso racional de los recursos disponibles.

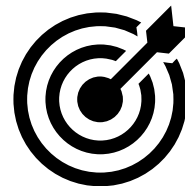
Igualmente, **debemos consolidar la planificación institucional desde el modelo educativo**, para el fortalecimiento de la generación de valor público, el aporte a los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el logro de la estrategia universitaria, por medio de la adopción de nuevas metodologías, herramientas y





estrategias que impulsen las variadas acciones que sustentan nuestra alta misión institucional.

**En esta oportunidad vamos a consolidar acciones y propuestas desde la UNED y en conjunto con las universidades estatales para la defensa de la autonomía universitaria, el debido financiamiento y el claro posicionamiento institucional ante los grandes problemas que tiene nuestra sociedad.**



Reforzaremos un modelo de gestión organizacional que establezca las bases sólidas hacia una transformación digital, para la mejora del desempeño institucional, el logro de la misión y los objetivos institucionales, así como la promoción de la cultura de mejora continua e innovación, que coadyuve en la generación de valor público.

Hemos vivido y enfrentado tiempos de crisis múltiples en el campo económico, político, fiscal y de salud pública. Estas condiciones han afectado las remuneraciones de la Universidad, por lo que, una vez superadas las restricciones financieras y legales, se planteará y negociará con el sindicato y demás organizaciones gremiales, un modelo de recuperación real de los salarios, considerando las variadas fuerzas externas y oportunidades que se visualicen en este campo. Asimismo se manifiesta la voluntad que siempre se ha tenido, de negociar y firmar una convención colectiva de trabajo si de esa manera se plantea por las agrupaciones de personas trabajadoras de la UNED.



### 3. CONSOLIDEMOS LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

Naturalmente los recursos financieros son indispensables para la buena marcha de la universidad. Seguiremos defendiendo el financiamiento universitario -en primer lugar- como un deber del Estado. Para ello, la promoción y defensa del texto contenido en los artículos 78 y 85 de nuestra Constitución Política seguirán siendo la bandera que levantaremos ante las instancias externas que han querido erosionar esta obligación de los gobiernos.



**Seguiremos insistiendo ante los Poderes del Estado para que se respete nuestro marco constitucional y se asigne el 8% del Producto interno bruto (PIB) a la educación pública y para retomar caminos de crecimiento real y compromisos plurianuales en los recursos para las universidades.**

Por otro lado, el Fondo Especial de Financiamiento de la Educación Superior (FEES) deberá retomar el camino de la redistribución más justa y equitativa entre todas las universidades, favoreciendo de manera preferente aquellas que, como la UNED, han utilizado intensivamente los recursos disponibles en el cumplimiento de la alta Misión que tenemos en la sociedad costarricense.

La comisión de redistribución del FEES conformada en el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) durante la presidencia de la UNED en el año 2022, deberá **seguir analizando y planteando escenarios que sustenten el proceso de redistribución para cumplir con los compromisos derivados el Plan Nacional de Desarrollo de la Educación Superior (PLANES)**. Quedará claro en el marco de acción de CONARE, como ente distribuidor de los recursos del FEES, que ninguna universidad tiene derecho absoluto a un porcentaje de este fondo, sino que el mismo debe asignarse de conformidad con la labor de cada una, donde la UNED, sin duda, se hace merecedora de más recursos para seguir potenciando su papel en todo el país.

Por otro lado, seguiremos impulsando la política de estos años de no cargar el crecimiento del presupuesto sobre los aranceles que pagan nuestras poblaciones estudiantiles. Por cinco años no hemos planteado ningún aumento



de aranceles; por el contrario, **hemos implementado múltiples exoneraciones e incluso se han disminuido los aranceles de posgrados para responder a las condiciones económicas de nuestro estudiantado y del país.** En este nuevo período seguiremos impulsando la política de no aumentar aranceles como estrategia de generación de recursos; para mantenerla, **es indispensable que el FEES se redistribuya más equitativamente como se planteó en los párrafos anteriores.**

Adicionalmente, continuaremos impulsando la búsqueda de nuevas fuentes de recursos y de ampliar las alternativas que por medio de la fundación (FUNDEPREDI), permitan generar ingresos que coadyuven con las funciones de las diferentes dependencias de la universidad y también, como fuentes de entradas adicionales para las personas proyectistas que impulsen y desarrollen iniciativas novedosas en el marco establecido por nuestra normativa en este campo.

De igual manera se reforzarán las llamadas áreas estratégicas cubiertas con recursos del Fondo del sistema del FEES establecido a partir del año 2005, con el fin de asignar más recursos a programas consolidados como el de Regionalización Universitaria, que ha promovido la acción conjunta en los territorios y desarrollado al mismo tiempo, múltiples capacidades institucionales para responder a los requerimientos de las áreas de influencia de las sedes de la UNED, ampliando incluso la cobertura de este programa a otras zonas del país que pueden beneficiarse del mismo.



#### 4. CONSOLIDEMOS LA VINCULACIÓN Y PRESENCIA TERRITORIAL DE LA UNED

Convivimos en entornos de múltiples dinámicas para la interacción en los territorios y el intercambio de conocimientos, lo que constituye un escenario de oportunidad de enorme riqueza; no obstante, son también entornos en los cuales se dibujan la mayor desigualdad e incertidumbre de la sociedad en los últimos años. En tales contextos, es vital la comprensión integral de los territorios para la construcción de los conocimientos y saberes, su recreación, reconocimiento, difusión y extensión, a partir de la presencia y liderazgo de las sedes universitarias; esto, por supuesto, implica una reconfiguración pertinente y oportuna de los servicios docentes, de investigación, extensión y de vida estudiantil para llegar de múltiples y novedosas maneras a todo el país.

**En estas múltiples, novedosas y diversas formas de contar con presencia en todo el país y lograr alcanzar las diferentes poblaciones estudiantiles en todo el territorio,** merece especial mención los esfuerzos por consolidar y sacar al aire las frecuencias de radio y televisión, fortaleciendo el quehacer de Medios UNED y la Red Comunica Territorios.

##### Agendas territoriales: una construcción colaborativa en red



Se desarrollarán más procesos participativos con las Sedes Universitarias y actores territoriales para contar con agendas locales que identifiquen prioridades estratégicas en las áreas de influencia de las sedes. Pondremos particular atención en la inclusión y movilidad social de sectores o poblaciones vulnerabilizadas en los territorios de mayor desigualdad económica y social. Estas agendas territoriales deberán contribuir y estar vinculadas con los alcances y compromisos institucionales que se definan, participativamente, a partir del sistema de indicadores de efectos territoriales. Todo ello implica una visión de la vinculación territorial que prioriza la transformación social y, con ella, de la misma universidad y del país en general, y que enfatiza la generación del valor público de la universidad en las comunidades.



Dicha reconfiguración implicará la implementación de núcleos territoriales de vinculación, los cuales, bajo la gestión de las Sedes Universitarias y una activa participación de las diferentes unidades académicas y de vida estudiantil, articulen, convoquen e identifiquen las muy diversas formas y estrategias universitarias para responder, junto con otros actores del territorio, en la generación de las agendas territoriales que propicien el mayor bienestar para las comunidades, nuestras poblaciones estudiantiles y sus familias.



**Lo anterior supone el fortalecimiento de una estrategia de vinculación territorial que, a su vez, permita continuar con la transformación de las Sedes Universitarias. Estas deberán responder a modelos organizacionales y funcionales ágiles y desconcentrados que faciliten una articulación idónea con las demás unidades académicas, administrativas y de vida estudiantil para contribuir a la prospección de desarrollo nacional desde los territorios.**

Se dará continuidad al análisis participativo que desde las sedes se desarrolla para guiar su proceso de transformación, con el fin de responder al nuevo contexto institucional y educativo adoptado por la universidad y aprovechar las oportunidades de mayor incidencia en el desarrollo territorial que se tienen en la actualidad; contando además para ello, con las orientaciones que en este campo en particular, se derivan de las mociones aprobadas en el V Congreso Universitario concluido recientemente.

### **Desarrollemos sistémicamente la nueva Vicerrectoría de Extensión y Vinculación Territorial**

El contexto actual de gobernanza de la UNED, con la aprobación de la “Política Institucional para el Desarrollo Integral de la Universidad en el Territorio”, la actualización del artículo primero del Estatuto Orgánico para visibilizarnos como Universidad estatal a distancia y abierta, y la reciente aprobación de la creación de la Vicerrectoría de Extensión y Vinculación Territorial, muestran avances significativos que reflejan un nivel de madurez que nos permite proponer una



etapa enfocada hacia un sistema de extensión más abierto, moderno, flexible, con mayor claridad en cuanto a los alcances institucionales en este quehacer universitario para el despliegue de nuevos mecanismos de articulación interna y de vinculación con la sociedad.

En este contexto debe resaltarse y potenciar las posibilidades de apoyo local y territorial que tiene el Instituto de Formación y Capacitación Municipal y Desarrollo Local de la UNED, como instancia estratégica de vinculación con los gobiernos locales para promover una mayor incidencia de la universidad en todas las regiones del país.

Estamos, entonces, en el momento preciso para ejecutar los mecanismos idóneos y necesarios para la implementación estructural y funcional, que potencie la articulación de este quehacer universitario con el desarrollo de la nueva Vicerrectoría de Extensión y Vinculación Territorial; que catalice los procesos y estrategias oportunas para la construcción sistémica y colaborativa de agendas territoriales, que potencien la extensión con todas sus enriquecedoras manifestaciones como quehacer sustantivo de la UNED, impulsando:

- ✓ Las políticas, normativas, procedimientos y el cambio cultural organizacional necesarios para escalar hacia una “red de redes de extensión”, que posibilite los intercambios flexibles y constantes de información y recursos, desconcentrando la gestión de la extensión y propiciando la maximización de esfuerzos, recursos y resultados.
  - **Los diferentes tipos de ofertas educativas y favoreciendo evolucionar hacia un rol sustantivo más orientador y facilitador de acompañamiento a las muy diversas unidades que ejecutan procesos de extensión y vinculación territorial, articulado con la red de sedes universitarias y su presencia en el territorio nacional.**
- ✓ Su rol estratégico de coordinar la gestión de diferentes servicios de apoyo a todo el sistema de extensión, tales como las orientaciones para la creciente oferta de formación técnica, educación continua y abierta en la UNED, desde enfoques flexibles, contextualizados y modulares; la acreditación de experiencia para la educación no formal, la necesaria



actualización profesional y de acreditaciones especializadas, la novedosa gestión de microcredenciales; el acompañamiento para la generación de ofertas y servicios particulares; la disponibilidad de plataformas para los diversos actores del sistema para facilitar la oferta de recursos educativos abiertos y masivos (Uabierta); la promoción y fomento de fondos específicos para propiciar la mayor participación y gestión posible de servicios y ofertas de extensión desde las muy diferentes dependencias de la universidad que pueden aportar al desarrollo de este quehacer institucional.

- **En el marco establecido por el Estatuto Orgánico en cuanto a la figura del Congreso universitario como instancia participativa de reflexión y orientación de la UNED que debe realizarse cada cinco años, se aprovechará la coyuntura para su convocatoria en torno a la vinculación territorial, priorizando en los desarrollos contextualizados de la extensión y la vida estudiantil desde esta perspectiva en todos los territorios del país.**

Particular atención será la incorporación creciente de todas las poblaciones estudiantiles, incluyendo las de extensión, en sus procesos educativos y de decisión estratégica en los territorios.



## 5. VIDA ESTUDIANTIL: POTENCIEMOS CONJUNTAMENTE EL DESARROLLO DE LA NUEVA VICERRECTORÍA (VIVE)

La reciente creación por parte de la Asamblea Universitaria Representativa (AUR) de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil (VIVE), no solo llena un vacío histórico a nivel de estructura, posicionamiento y funcionalidad de esta área esencial de la vida universitaria, sino que abre múltiples oportunidades de crecimiento orientadas a reforzar la presencia e importancia de esta actividad sustantiva de la Universidad con las diversas poblaciones estudiantiles en todo el territorio nacional.

**La vida estudiantil refuerza el compromiso y las oportunidades de una formación más integral de los numerosos sectores estudiantiles de la universidad y en todas las facetas de su vinculación con la institución.**

Desde la etapa de preingreso y la admisión a la universidad, pasando por la permanencia y desarrollo a lo largo de sus estudios, hasta su graduación y el compromiso de ofrecer servicios educativos a lo largo de la vida, se configuran espacios de crecimiento, articulación y mejora que deben manifestarse en múltiples y novedosas acciones, acompañamientos y servicios que favorezcan el desarrollo integral e inclusivo de las capacidades y talentos estudiantiles, como parte del compromiso institucional que sustenta la creación de esta nueva vicerrectoría.

Se continuará con el apoyo de agrupaciones estudiantiles en los campos deportivos, culturales, artísticos, de promoción de estilos de vida saludable y de la salud mental, además del voluntariado, que se ampliarán con nuevos espacios de participación territorial en otros campos de la vida institucional y nacional.

Se fortalecerán los programas de acción afirmativa para la inclusión por parte de la UNED de aquellas poblaciones más vulnerables, reforzando los programas para personas de pueblos originarios, población privada de libertad, población con alguna discapacidad y abriendo espacios a otros grupos históricamente





discriminados a lo largo del tiempo, a los que la educación a distancia y acción de nuestra universidad puede ofrecerles nuevas oportunidades.

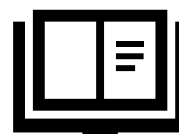
Este camino debe construirse participativamente, con alto involucramiento de las poblaciones estudiantiles, las Sedes Universitarias y todas las dependencias de la institución. En este proceso, se aprovechará la figura estatutaria del Congreso Universitario, como instancia de reflexión y orientación, para convocar a un congreso temático en torno a la vinculación territorial, enfatizando en las oportunidades que se presentan para ampliar las acciones vida estudiantil y su vinculación en los territorios, para responder a las posibilidades que el mundo actual ofrece para la expansión de este importante quehacer universitario.

Asimismo se promoverá desde el espacio de CONARE, de manera articulada con las demás universidades públicas, la realización de un congreso interuniversitario de vida estudiantil dada su resignificación como quehacer sustantivo de las universidades.



## 6. CONSOLIDEMOS LA FLEXIBILIDAD Y LA INNOVACION CURRICULAR.

**La prospección, pertinencia, innovación y actualización son algunas de las características que deben identificar la composición de la oferta académica de la UNED.**



Las lecciones aprendidas durante la “pandemia” pusieron en evidencia la necesidad de contar con una oferta curricular vigente y contextualizada a las necesidades de la persona estudiante y de su contexto siempre cambiante. Es evidente que las poblaciones estudiantiles demandan carreras efectivamente multidisciplinarias e interdisciplinarias, respondiendo a los nuevos requerimientos del mundo actual y de sus comunidades.

El Estudio Prospectivo de la Oferta Académica desarrollado en este período nos marcó la nueva ruta a seguir, con respecto a “las tendencias relacionadas directamente, con la educación superior y aquellas tendencias mundiales en las diferentes dimensiones, sean económica, social, cultural, política o ambiental que impactan de forma directa a la educación superior” (CIEI- UNED, 2022, p.3). De allí la **importancia de realizar estudios periódicos a nivel de carreras que permitan conocer las necesidades de capacitación, actualización y desarrollo de competencias requeridas** en cada campo laboral, con el fin de rediseñar los planes de estudios considerando lo aprendido, las capacidades internas y las tendencias nacionales y mundiales.

Se requieren acciones disruptivas, novedosas que nos muevan a repensar la actividad docente pues los tiempos ya superados de la Pandemia nos enseñaron a construir nuevas realidades que deben superar las dimensiones anteriores al 2020, porque se deben superar modelos educativos basados en conceptos y prácticas con los que se enseñaba décadas atrás.

Para lograr una adecuada y renovada mediación docente, hoy contamos con el respaldo de numerosas, nuevas y emergentes tecnologías digitales para sustentar los sistemas educativos y diversificar y multiplicar el acompañamiento



y apoyos al proceso de aprendizaje. Los materiales educativos y medios de intermediación en el proceso de aprendizaje viven tiempos de gran enriquecimiento que deben fortalecer los programas contenidos en la Dirección de Producción de Materiales Didácticos para responder en cada caso a las necesidades y oportunidades que se presentan para su renovación. Igualmente sucede con la producción de nuestra casa Editorial (EUNED) que deberá seguir siendo referente nacional e internacional de calidad en la producción de libros tanto impresos como en los diferentes formatos que se facilitan en la actualidad.

**Lo anterior es posible lograrlo mediante la articulación y el accionar entre todas las instancias institucionales que permitan la creación, revisión y producción de recursos y materiales de excelente calidad para acompañar la mediación educativa propia de nuestro sistema educativo a distancia.**



Por ello, se promoverá también el uso intensivo de recursos educativos abiertos y se apoyará la innovación en los materiales didácticos de manera acorde con las nuevas tecnologías, las necesidades del modelo educativo y los requerimientos de las muy diversas poblaciones estudiantiles. El proceso de diseño y oferta de materiales didácticos deberá ir de la mano con los requerimientos del aprendizaje y las transformaciones de las distintas tecnologías y áreas del conocimiento.

Son imperativas las acciones articuladas para el co-diseño de los planes de estudio -por lo tanto- de las asignaturas, de las técnicas de docencia, formas y modelos de evaluación, que permitan la participación de los sectores involucrados (profesorado, especialistas de contenido, asesorías curriculares y estudiantes) produciéndose una actividad educativa integrada, incorporando el uso inteligente e intensivo de las nuevas tecnologías en cada una de sus manifestaciones.

**Se propiciarán todas las acciones tendientes a incorporar en la oferta de los planes de estudio y sus asignaturas, la generación de actividades de aprendizaje dinámicas, innovadoras, interdisciplinarias, que se orienten a**



favorecer un aprendizaje eficaz y significativamente enriquecedor para el pensamiento y apropiación del conocimiento por parte de las personas discentes. En este proceso continuo, se requiere la incorporación gradual y progresiva de mayores recursos y actividades que favorezcan el manejo del idioma inglés para la mayor parte de las personas que se gradúen de la UNED en el futuro, acción que requiere aprovechar los programas y las capacidades desarrolladas por el Centro de Idiomas de nuestra universidad.

Bajo las perspectivas de los modelos educativos latinoamericanos (profundamente humanistas), se torna fundamental el aprendizaje del “pensamiento crítico” (comprensión, análisis, interpretación de las realidades y sus componentes: sociales, políticos, religiosos, científicos, y tantos más), a la par del **desarrollo de más carreras, cursos y actividades para propiciar carreras, actualizaciones y conocimientos STEAM** (ciencia, tecnología, ingeniería, artes y matemáticas por sus siglas en inglés).

Unido a todo esto, el aprendizaje del método científico, su uso práctico y la posibilidad de generar legados teóricos. Por supuesto que la importancia, siempre, en ambientes universitarios (aunque deberían impulsarse desde niveles primarios y secundarios) de la aprehensión de la investigación (aprendiendo el método científico y llevándolo a la praxis en el mundo de la realidad); además de asirse a la conciencia de producir para colaborar en mejora de las sociedades y el ambiente, desde la actividad humana.

Por lo anterior, se requiere impulsar de manera innovadora, ágil y pertinente el modelo educativo de la universidad, sustentado en sus componente esenciales de planeación, diseño, desarrollo y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje de la educación a distancia moderna.

Impostergable lo es también, tal y como se indicó en párrafos anteriores, una oferta permanente de acciones educativas, formadoras, de capacitación, de actualización profesional y desarrollo del personal docente, así como una **transformación integral del perfil del profesorado de la UNED, enfocada al fortalecimiento de las capacidades académicas y digitales tan necesarias para nuestro modelo educativo a distancia, resignificando el aporte invaluable de las personas docentes en la construcción del conocimiento.** Para ello, es vital crear mecanismos ágiles y efectivos para el establecimiento de alianzas con instituciones, organismos y empresas nacionales e internaciones



que le permitan a los sectores estudiantiles aplicar los conocimientos que van adquiriendo a lo largo del proceso de enseñanza aprendizaje, a la vez que también puedan generar aportes innovadores desde el campo de la investigación aplicada, y del espíritu emprendedor.



## 7. CONSOLIDEMOS LA PERTINENCIA E INNOVACIÓN DE NUESTRAS ÁREAS ACADÉMICAS.

### Fortalecimiento de la academia

Nuestra Universidad del Cincuentenario nos pone de frente a decisiones propias de un estadio de madurez institucional, en el cual debemos continuar con la ruta ya trazada de fortalecimiento del desempeño de nuestras unidades académicas, dando paso a la transformación de las Escuelas a Facultades; proceso en marcha que aspira a que puedan atenderse una mayor cantidad de programas, proyectos e iniciativas, que, además, desde estas unidades académicas fortalecidas, se potencien más los posgrados que den respuestas a múltiples campos del desarrollo nacional con pertinencia, dinamismo y mucha efectividad en relación con la misión de la UNED.



**Estos desarrollos nos comprometen a una renovación de la estructura de puestos interna de cada escuela, así como el marco normativo y de decisiones, de forma tal que se continúe con las acciones para la estabilidad del personal académico de las Escuelas, tanto de programas como de cátedras y del profesorado en general, con el fin de sustentar una fortaleza en estas unidades académicas a partir del personal capacitado y motivado que requiere la institución.**

Con estos cambios, continuaremos por la ruta de construcción conjunta, que ya se ha iniciado, para actualizar y hacer más equitativa, participativa e integral la(s) forma(s) en que se asignan tiempos para la actividad académica y docente en la UNED, reconociendo las múltiples y variadas labores de planeamiento, producción académica, investigación, posgrados, desarrollo profesional, acreditación y reacreditación, así como desempeño docente, acordes con los nuevos desarrollos de la Institución, la adopción de nuevas tecnologías y la modificación de los mecanismos de evaluación que implemente la Universidad en la actualización continua de una modalidad educativa a distancia moderna y pertinente.



**Se proponen mecanismos de nombramiento ágiles y anuales de forma tal que los servicios académicos no se vean interrumpidos y que el profesorado cuente con mejores condiciones para realizar su labor académica y docente. Igualmente, se espera mejorar y actualizar los mecanismos para acceder a un renovado sistema de complementos salariales para favorecer el desarrollo de la investigación y potenciar la docencia universitaria.**

Se proponen mecanismos de atención, capacitación y actualización continua para las poblaciones docentes considerando sus contextos y situaciones, utilización todas las formas, tradicionales y modernas de mediación educativa disponibles en la UNED.

### **La articulación del quehacer académico universitario**

Esta articulación se refiere a aquellas estrategias que fortalecen el currículo y que a su vez permiten generar procesos de formación continua vinculados entre Sedes Universitarias, las unidades académicas y de investigación así como otras dependencias de apoyo a la docencia, de forma tal que los servicios académicos, administrativos y de vida estudiantil se traduzcan en acciones concretas e integradas para el ingreso, permanencia y éxito de las poblaciones estudiantiles, cuyo perfil de salida humanista e integral les permitirá una adecuada integración en diversos y cambiantes entornos laborales.

Deben desarrollarse acciones ágiles, tecnológicamente mediadas, para la articulación entre Sedes Universitarias, Academia, Extensión, Investigación y Vida Estudiantil, que permitan a la Universidad brindar servicios de calidad para garantizarle a las poblaciones estudiantiles un servicio integral y de excelencia para su mejor formación.

Para eso, el proceso de oferta académica debe mejorar su automatización, realizando las inversiones necesarias para contar con:



- ✓ **Un sistema integrado de información que articule proyectos e iniciativas que se realicen en docencia, extensión e investigación, con el fin de obtener datos confiables en tiempo real para la consulta, informes y toma de decisiones.**
- ✓ **Lograr un sistema de admisión y matrícula y de becas integrado y moderno, que permita desarrollar procesos y mecanismos para agilizar estos trámites y mejorar la atención a las poblaciones de estudiantes a la vez que sienta las bases para una gestión más oportuna y eficaz a partir del acceso y manejo de la información que requieren los diferentes actores institucionales en su labor para llevar adelante, la alta misión que nos compete como universidad a distancia.**

Fortalecer la articulación entre las unidades académicas, extensión, investigación y vida estudiantil, es clave para promover estudios conjuntos, de impacto, con incidencia local y/o nacional e internacional, a través del trabajo multidisciplinar, interinstitucional, en la que se promueva la mayor vinculación estudiantil. Esto implica, también, una modernización y fortalecimiento de nuestro programa de laboratorios, rompiendo la barrera estructural de forma tal que se incorporen al dinamismo de producción, aplicación y divulgación del conocimiento con las Sedes Universitarias y las unidades académicas, logrando impactar -además- en la promoción de vocaciones científicas y tecnológicas en nuestras poblaciones estudiantiles.

Dicha articulación va más allá del establecimiento de procesos y sistemas; se requiere **consolidar una cultura institucional que nos lleve a superar las barreras individuales y fortalecer el trabajo en equipos de alto desempeño orientados al logro de resultados.**

Se continuarán promoviendo, desde todos los territorios, alianzas con gobiernos locales, empresas y otras organizaciones sociales, con el fin de identificar las necesidades particulares de formación y de empleabilidad, sustentar las acciones de mejora y actualización en los planes de estudio y de cada asignatura; así como para generar espacios que promuevan el desarrollo de proyectos de beneficio territorial, aprovechando alternativas estudiantiles como los Trabajos finales de Graduación, que puedan orientarse a atender necesidades detectadas en la comunidad.





Mención particular para los posgrados que, a partir de su ubicación en las Unidades Académicas (Escuelas y Vicerrectoría de Investigación), deben enriquecer la oferta académica de la Universidad, cubriendo áreas nuevas para dar respuesta a necesidades formativas de este nivel que requiere el país de manera creciente. Todos los posgrados deberán hacer uso intensivo de las tecnologías y medios disponibles, orientándose a la atención una demanda que trasciende nuestras fronteras, incorporando además la posibilidad de generar numerosos recursos abiertos de actualización profesional. Los posgrados constituyen una oportunidad para que siendo dinámicos y disruptivos, consoliden la labor de la UNED en los entornos globales de educación a distancia.

#### **Ampliar la investigación: consolidemos nuestra visión sistémica.**

Potenciar la investigación como uno de los quehaceres sustantivos de la Universidad, requiere de una mayor vinculación con las Sedes Universitarias para alcanzar la mayor cobertura nacional y dar sustento a las respuestas que se brinden a la sociedad. Deberá fortalecerse el desarrollo de las capacidades de investigación y su apropiada gestión, tanto del personal de la universidad, como también de los y las estudiantes, haciendo uso de todos los medios disponibles para tales fines. De esta manera lograremos que nuestra investigación se fortalezca en sus indicadores de incidencia local con aportes pertinentes a los territorios y sus contextos. La investigación es motor de desarrollo y elemento vital para la construcción del valor público en las localidades y en todo el país, al contribuir en la solución de problemas y la búsqueda y aprovechamiento de oportunidades en coordinación con las fuerzas sociales y todos los sectores productivos e institucionales en todo el país.

**Continuaremos con la apertura de espacios de intercambio de saberes con las comunidades, facilitando y promoviendo la incorporación de más estudiantes en diversos programas y proyectos de investigación.**

Se hace también necesario aprovechar la articulación con los posgrados, dado el considerable componente de investigación con que cuentan los planes de estudio a este nivel.



Los servicios ofrecidos por el sistema de recursos bibliográficos de la Universidad deben fortalecerse como un baluarte del proceso de desarrollo y aprendizaje por parte de la población estudiantil de la UNED, a la vez que sustentan y coadyuvan con los procesos y actividades académicas de la Institución en su conjunto, especialmente en el campo de la investigación. El personal del sistema bibliotecario debe coadyuvar en el desarrollo de las capacidades investigativas de los diferentes sectores de la Universidad, particularmente de las y los estudiantes, apoyando y guiándoles hacia el mejor uso de las fuentes de información físicas y virtuales con las que dispone la UNED.

## 8. CONSOLIDEMOS NUESTRO COMPROMISO CON LA PERSONA ESTUDIANTE

Todo lo antes planteado obedece a un fin último: la persona estudiante, razón de ser de nuestra institución. **¡Por la persona estudiante somos universidad!**

**Es en el estudiante, en la estudiante, en quienes se decanta nuestro valor público y las múltiples y variadas acciones que como Universidad estatal realizamos en los territorios, en cada una de las diversas áreas del conocimiento y los quehaceres de la institución.**

En las poblaciones estudiantiles se manifiesta nuestro compromiso, cobra vigencia la razón de ser de la universidad y por ello nuestra responsabilidad y compromiso se dirige a orientar la acción articulada de la institución para propiciar:

- ✓ La innovación y la pertinencia de las opciones educativas a distancia para jóvenes y adultos, que favorezcan su reinserción y logro académico a lo largo de la vida en el sistema educativo.
- ✓ El fortalecimiento de la participación estudiantil activa en los procesos de investigación y extensión universitaria, enfocada en los territorios a partir de oportunidades de capacitación, incentivos y movilidad.



- ✓ El desarrollo de estrategias de acompañamiento al estudiantado según sus características y las particularidades de la educación a distancia, para contribuir con el fortalecimiento de las capacidades de adaptación de la comunidad estudiantil al modelo de educación a distancia, su permanencia y éxito académico.
- ✓ El incremento de la disponibilidad de los servicios, recursos digitales y materiales de educativos de apoyo, ofrecidos al estudiantado, con el fin de coadyuvar a la accesibilidad y conectividad requerida en su proceso de enseñanza aprendizaje.
- ✓ La mejora de los servicios estudiantiles a través de una estrategia de atención flexible, inmediata y sincrónica con la participación articulada de Sedes Universitarias, Unidades Académicas y Vida Estudiantil.
- ✓ La promoción de iniciativas de participación estudiantil con vinculación territorial, reconociendo de esta forma las múltiples poblaciones estudiantiles y sus realidades locales.
- ✓ La pertinencia, renovación y ampliación de la oferta académica para cubrir las necesidades formativas en todos los niveles educativos, desde los técnicos, los grados y posgrados universitarios.
- ✓ Continuar impulsando las medidas de acción afirmativa para que la UNED fortalezca su naturaleza altamente inclusiva, como institución de oportunidades y esperanza para todas las personas en el país. Fortaleciendo de manera particular sus alternativas para que más mujeres de todos los sectores y edades, puedan aprovechar las opciones educativas que ofrece nuestra universidad.
- ✓ Reforzar el programa de becas estudiantiles en todos los niveles para seguir respondiendo a las necesidades de los sectores de menores ingresos económicos para que puedan seguir estudios de nivel universitario en todo el país.



- ✓ Mantener y ampliar la cobertura del Fondo Solidario Estudiantil como herramienta para facilitar la conectividad a las poblaciones que lo requieren con el fin de mantener acceso a los programas educativos de la universidad.

Para este nuevo período se reafirma el compromiso histórico de seguir impulsando el desarrollo integral de nuestra Universidad, para que la UNED sea cada vez más reconocida y apreciada a nivel nacional e internacional como una universidad inclusiva, equitativa y de calidad que da oportunidades a todas las poblaciones y esperanza de desarrollo y crecimiento a todo el país.