



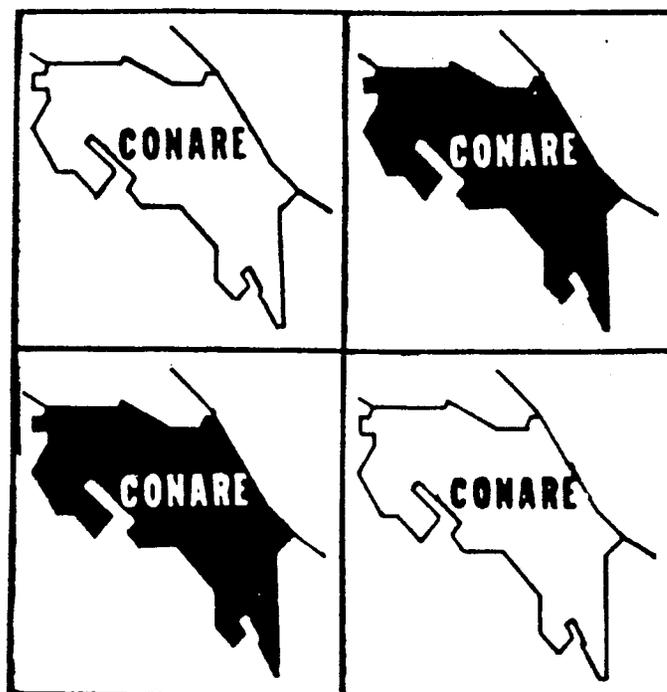
ESTA OBRA ES PROPIEDAD DE LA  
BIBLIOTECA DEL  
CONSEJO NACIONAL DE RECTORES  
ACTIVO NUMERO: 14095

378.17286  
C755 p

# **CONSEJO NACIONAL DE RECTORES**

## **OFICINA DE PLANIFICACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR**

**COMISION DE DIRECTORES DE PLANIFICACION**



**POLÍTICAS DE LAS INSTITUCIONES DE  
EDUCACIÓN SUPERIOR UNIVERSITARIA  
ESTATAL VIGENTES EN EL 2003**

**Mayo, 2003**

## PRESENTACIÓN

Las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal han realizado grandes esfuerzos para el mejoramiento del Sistema Planificación – Presupuesto, proceso que inicia con la promulgación de políticas por parte de las autoridades universitarias y representan, como lo señala la Contraloría General de la República, las pautas que establecen parámetros para tomar decisiones y las guías de los miembros de los entes colegiados en el cumplimiento de su labor.

El documento “Políticas de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal vigentes en el 2003” es presentado por la Comisión de Directores de Planificación y tiene por objetivo dar a conocer las políticas establecidas en cada una de las instituciones universitarias como marco de acción para los Planes Anuales Operativos Institucionales.

La Comisión de Directores de Planificación está integrada por:

ITCR: Ronald Elizondo Campos, Coordinador  
UCR: Micaelina Muñoz Delgado  
UNA: Ilse Gutiérrez Coto  
UNED: Heidy Rosales Sánchez  
OPES: Flor de Ma. Cervantes Gamboa

Se agradece al equipo técnico de la Oficina de Planificación de la Educación Superior por el apoyo brindado en la recopilación y presentación de la información de este documento.



# **UNIVERSIDAD DE COSTA RICA**

UCR

- **Misión y Visión**
- **Políticas prioritarias para la formulación y ejecución del Plan Presupuesto de la Universidad de Costa Rica para el año 2003**

## **MISIÓN-VISION**

### **MISIÓN**

El propósito de la Universidad de Costa Rica, es obtener las transformaciones que la sociedad necesita para el logro del bien común, mediante una política dirigida a la consecución de una verdadera justicia social, el desarrollo integral, de la libertad plena y de la total independencia de nuestro pueblo.

### **VISION**

La Universidad de Costa Rica, mediante la búsqueda constante, inagotable y libre de la verdad, la eficacia y la belleza, continuará como institución líder del pensamiento crítico y objetivo, impulsando el desarrollo integral, nacional y humano, en las ciencias, las artes y las letras.

## **POLÍTICAS PRIORITARIAS PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PLAN PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD DE COSTA RICA PARA EL AÑO 2003**

*Aprobado por el Consejo Universitario, en sesión ordinaria N°4711, del 16 de abril del 2002*

Dentro del espíritu y vocación de la Universidad de Costa Rica, estipulados en los grandes principios que establece el Título I del Estatuto Orgánico, en los lineamientos generales de las políticas de la Universidad acordados por la Asamblea Colegiada Representativa, el Consejo Universitario establece las políticas prioritarias para la ejecución y formulación del plan-presupuesto de la Universidad de Costa Rica para el año 2003, las cuales enmarcarán durante ese año el quehacer universitario y señalarán las prioridades, según sus necesidades y requerimientos institucionales.

### **1. DESARROLLO INSTITUCIONAL Y MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ACADÉMICA**

Estas políticas se orientan a la demanda constante del perfeccionamiento de las funciones de la Universidad de Costa Rica, con un sentido de búsqueda permanente del mejoramiento de las acciones universitarias (Docencia-Investigación-Acción Social).

- 1.1. Las diferentes instancias universitarias procurarán que sus funcionarios conformen un grupo social con sentido de pertenencia y de compromiso institucionales, respetando el pluralismo y la diferencia de criterios.
- 1.2. Las instancias universitarias se comprometerán a gestionar los recursos universitarios solidariamente, por lo que todas deben tener suficiente flexibilidad, de modo que la Institución pueda emplearlos donde realmente se necesitan.
- 1.3. La Institución deberá continuar con los esfuerzos necesarios para lograr que sus funcionarios cuenten con los medios requeridos para obtener mejores remuneraciones salariales de acuerdo con los méritos individuales.
- 1.4. La Universidad de Costa Rica incluirá en todos sus planes, políticas y servicios, los principios de igualdad de oportunidades y accesibilidad a los servicios y desarrollará proyectos y acciones diferenciadas que atenúen el menor grado de desarrollo relativo de estos principios en las Sedes Universitarias.
- 1.5. La Institución promoverá el mejoramiento de las condiciones para el desarrollo integral y permanente de la población estudiantil, así como para la integración en cada una de las actividades sustantivas institucionales.
- 1.6. La Institución desarrollará un sistema integral de salud para la comunidad universitaria.
- 1.7. Los procesos de evaluación continua y de acreditación en las funciones sustantivas de la Institución, fortalecerán la excelencia y la gestión académicas.

- 1.8. El mejoramiento académico y la evaluación continua del desempeño, de la calidad y de los méritos académicos, constituirán la base que permitirá el ingreso de personal de alto nivel a la Universidad y su permanencia en la Institución.
- 1.9. Los perfiles del profesor universitario se actualizarán en forma periódica, tanto en el plano laboral como en el académico, de modo que permita actualizar el Reglamento de Régimen Académico y de Servicio Docente.
- 1.10. La Universidad de Costa Rica continuará promoviendo las condiciones para el mejoramiento de los procesos de formación de sus profesores, particularmente en sus Sedes Regionales.
- 1.11. La Universidad de Costa Rica estimulará la reincorporación a la vida universitaria de los profesores pensionados y eméritos, cuyo bagaje cultural, calidad académica y compromiso con la Universidad constituyan un enriquecimiento del quehacer institucional.
- 1.12. La Universidad de Costa Rica fortalecerá procesos de innovación curricular y pedagógica en forma continua y permanente que permitan vincular los diversos niveles de la oferta educativa de sus unidades académicas, y de las de otras instituciones del sistema de educación superior pública.
- 1.13. La Universidad de Costa Rica continuará el desarrollo de un proceso de planificación estratégico que culmine en un plan de desarrollo institucional, previa definición de un amplio y preciso diagnóstico situacional.

## **2. CRECIMIENTO Y DIVERSIFICACIÓN.**

Estas políticas buscan ampliar y diversificar la oferta de las funciones y servicios, con la intención de lograr una mayor cobertura.

- 2.1. La gestión universitaria promoverá el crecimiento cualitativo y cuantitativo de la población estudiantil, de acuerdo con una planificación institucional de corto, mediano y largo plazo. La oferta de cupos de ingreso a cada carrera se hará en función de un análisis técnico de los recursos, posibilidades de desarrollo de cada unidad académica, de la Universidad y de las necesidades de profesionales en el país y en los sectores con desventaja social.
- 2.2. La Universidad de Costa Rica, por medio de sus Sedes Regionales, mantendrá y mejorará la oferta académica y los servicios de bienestar estudiantil, en respuesta a las necesidades de cada región.
- 2.3. La Universidad de Costa Rica favorecerá, cuando sea pertinente, la transformación curricular de carreras que concluyan con el grado de licenciatura al grado de maestría.
- 2.4. La Universidad de Costa Rica desarrollará los estudios y acciones necesarias para ampliar su oferta académica y la cobertura de sus programas usando las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación.

### **3. CONECTIVIDAD E INTEGRACIÓN**

Estas políticas se refieren a la interconexión necesaria en cada una de las acciones universitarias, así como a la unificación de éstas, con el fin de que los esfuerzos de las partes de la institución repercutan positivamente en el todo.

- 3.1. El desarrollo de servicios y proyectos de salud para la comunidad universitaria deberá darse mediante la integración de todos los recursos institucionales disponibles.
- 3.2. La Universidad de Costa Rica pondrá en práctica un plan estratégico para el abordaje integral del VIH-Sida, en la comunidad universitaria e impulsará la organización de grupos interdisciplinarios para que, mediante actividades de docencia, investigación y acción social, faciliten la divulgación, información y educación permanente sobre sexualidad y VIH-Sida en la comunidad universitaria.
- 3.3. La Universidad de Costa Rica fortalecerá la investigación en las unidades académicas en coordinación con las otras funciones sustantivas, incorporando al sector estudiantil.
- 3.4. El Sistema de Estudios de Posgrado se fortalecerá de la investigación, la que se considerará como su pilar básico.
- 3.5. Las actividades del Sistema de Estudios de Posgrado reforzarán el vínculo entre la docencia y la investigación.
- 3.6. El Sistema de Estudios de Posgrado deberá valorar y definir el papel que desempeña la acción social en sus programas.
- 3.7. La Universidad de Costa Rica incrementará el apoyo al desarrollo y la creación de los programas recreativos y de representación, tanto deportivos como culturales, como medio de integración y proyección de la imagen institucional.
- 3.8. La Institución continuará impulsando los procesos de articulación de la docencia, investigación y acción social que atiendan las necesidades de las diferentes zonas del país. Para ello se fundamentará en los programas y proyectos que surjan del Convenio Marco para el Desarrollo de las Sedes Regionales Interuniversitarias en la Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica y del Convenio de Articulación y Cooperación de la Educación Superior Estatal de Costa Rica.
- 3.9. La Universidad de Costa Rica promoverá la incorporación de personal administrativo en la búsqueda de soluciones para el mejoramiento de su gestión.
- 3.10. La Universidad de Costa Rica mantendrá una participación activa en la gestión de reducción del riesgo en materia de desastres.
- 3.11. Las unidades académicas fomentarán el posible traslado de funcionarios administrativos hacia la docencia, garantizando la equidad, la excelencia académica y la alta calidad en la gestión administrativa.

- 3.12. La Universidad de Costa Rica defenderá el uso racional de los recursos naturales, mediante la formación de una conciencia crítica, así como el impulso y desarrollo de la enseñanza, la investigación y la acción social en este campo.
- 3.13. Es deber de la Universidad de Costa Rica impulsar la creación de planes, programas, proyectos y actividades destinados al diagnóstico, al análisis, promoción y educación sobre la conservación del ambiente, tanto a lo interno como a lo externo de la institución.

#### **4. RELACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON LA COMUNIDAD NACIONAL E INTERNACIONAL**

Estas políticas buscan ampliar las condiciones para la relación universitaria con la comunidad nacional e internacional, con el fin de asumir la responsabilidad de ésta en la construcción de una sociedad más humana y justa.

- 4.1. La Universidad de Costa Rica mantendrá una interrelación permanente con el ámbito académico internacional, en particular en sus posgrados, como medio de enriquecimiento necesario. Los procesos de internacionalización contarán con el apoyo requerido en las Sedes Regionales.
- 4.2. La Universidad de Costa Rica deberá establecer y fortalecer lazos de solidaridad y cooperación con entes externos, para potenciar la difusión del conocimiento y la transferencia de tecnología.
- 4.3. La Universidad de Costa Rica contribuirá en el mejoramiento del sistema educativo costarricense mediante acciones sustantivas en los niveles de preescolar, primaria y secundaria.
- 4.4. La Institución continuará promoviendo la integración de la educación superior estatal para fortalecer y mejorar los diferentes componentes del sistema educativo nacional.
- 4.5. El Sistema de Estudios de Posgrado promoverá programas interuniversitarios a la luz del Convenio Marco para el Desarrollo de Sedes Regionales Interuniversitarias, en la Educación Superior Universitaria Estatal de Costa Rica, sobre la base de proyectos concretos.
- 4.6. La acción social orientará sus esfuerzos prioritariamente hacia los sectores más vulnerables de la población.
- 4.7. La Universidad de Costa Rica promoverá la sistematización, publicación y divulgación de resultados de los proyectos de acción social.
- 4.8. La Universidad de Costa Rica promoverá y apoyará la firma de tratados, convenios y cartas de intención, así como cualquier otra actividad interinstitucional e internacional que repercuta favorablemente en la conservación y rescate del medio ambiente.
- 4.9. La Universidad de Costa Rica promoverá y fortalecerá programas de educación continua.

## **5. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

Estas políticas se refieren al mejoramiento de los esquemas y procesos que coadyuvan a la creación y al tránsito de información, tanto en lo interno como en lo externo, con la intención de que la Universidad perfeccione e incremente el insumo informativo para el desarrollo de sus funciones.

- 5.1. Sobre la base de una cultura de recuperación del patrimonio histórico de la Universidad, se desarrollarán iniciativas específicas relacionadas con la recopilación, organización y manejo de información, fomentándose la transparencia y preservación de la memoria institucional.
- 5.2. La divulgación para el análisis y la discusión de los resultados de las investigaciones, de cara al aprovechamiento institucional, constituirá una actividad fundamental del quehacer académico.
- 5.3. La participación y el intercambio de ideas, conocimientos y opiniones, se promoverá entre los diversos sectores e instancias que conforman la comunidad universitaria.
- 5.4. La Institución continuará fortaleciendo el desarrollo y la integración del Sistema de Medios de Comunicación Colectiva de la Universidad de Costa Rica.
- 5.5. La Institución promoverá el diseño de un sistema de información gerencial estratégico que coadyuve en la toma de decisiones de las autoridades universitarias de la administración superior.

## **6. EFICIENCIA, EFICACIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS EN LA ADMINISTRACIÓN UNIVERSITARIA**

Estas políticas se refieren a la búsqueda constante de mejoramiento continuo y sistemático de la administración universitaria, como apoyo de la academia.

- 6.1. La cultura de rendición de cuentas de todas las autoridades y funcionarios universitarios, constituirá una práctica primordial que permite mostrar el uso transparente y eficiente de los recursos públicos.
- 6.2. El aseguramiento de la calidad de gestión en las unidades académicas y administrativas, se producirá dentro del marco de normas de calidad, con la participación activa de todos los funcionarios.
- 6.3. La Administración continuará desarrollando procesos de desconcentración presupuestaria, de servicios de apoyo académico, administrativo y estudiantil en todas las sedes universitarias, mediante procedimientos de acatamiento obligatorio.
- 6.4. Mediante una cultura de planificación estratégica y con base en parámetros concretos, se orientará el quehacer de la Institución y se preverá la asignación del presupuesto requerido para atender las necesidades específicas del desarrollo institucional.

- 6.5. En relación con las funciones sustantivas de la Universidad, se establecerán sistemas eficientes de auditoría institucional que consideren el aprovechamiento de la capacidad de su personal y el manejo de los recursos financieros, tecnológicos y materiales.
- 6.6. La Universidad de Costa Rica fortalecerá los procesos de auditoría y control de calidad en forma continua y permanente sobre las actividades que se canalizan por FUNDEVI o por la Oficina de Administración Financiera en sus modalidades de vínculo externo.
- 6.7. La Universidad de Costa Rica, racionalizará sus esfuerzos y recursos en todos sus programas, tanto en grado como en posgrado, evitando la duplicidad de cursos, de puestos y de estructura administrativa.
- 6.8. La Administración fortalecerá cualitativa y cuantitativamente los programas de vida estudiantil, orientación vocacional, de becas, residencias estudiantiles, servicios de comedor y demás beneficios complementarios de bienestar estudiantil, necesarios para asegurar al estudiante que su ingreso y permanencia durante sus estudios y graduación, dependan solo de su mérito, esfuerzo y rendimiento, sin ningún tipo de discriminación.
- 6.9. La Universidad de Costa Rica incrementará el aporte de los fondos provenientes del FEES para el fortalecimiento de los programas de bienestar estudiantil, y realizará los esfuerzos necesarios para recuperar y mantener el poder adquisitivo de los rubros de ayuda económica a los estudiantes becados.
- 6.10. Para incrementar la capacidad y el uso racional de los recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales, deberá promoverse y fortalecerse una cultura de planificación en las distintas unidades.
- 6.11. El programa temporal de retiro voluntario con pago de prestaciones deberá analizarse y definirse de acuerdo con el interés institucional.
- 6.12. La Institución establecerá las condiciones necesarias para lograr la integración a la vida universitaria de los estudiantes con discapacidad en todas las actividades académicas y brindará servicios de vida estudiantil, bienestar estudiantil y administrativos que cumplan con los principios de equiparación de oportunidades para estos estudiantes.
- 6.13. La Administración fortalecerá el desarrollo integral de sus recursos humanos, mediante programas específicos que contribuyan a su realización personal, profesional y laboral para brindar servicios de alta calidad.
- 6.14. La Universidad de Costa Rica incrementará la capacidad de gestión de sus directores académicos y jefes administrativos, mediante procesos de formación continua que incorporen las nuevas tecnologías de la información y comunicación.
- 6.15. La Universidad de Costa Rica promoverá la simplificación de los trámites burocráticos por medio de mecanismos de coordinación de la información interadministrativa.



## INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

- **Misión y Visión**
- **Políticas generales institucionales**
- **Políticas específicas del Instituto Tecnológico de Costa Rica**

## **MISIÓN-VISION**

### **MISIÓN**

Contribuir al desarrollo integral del país, mediante la formación de recursos humanos, la investigación y la extensión; manteniendo el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y el estricto apego a las normas éticas, humanistas y ambientales desde una perspectiva universitaria estatal de calidad y competitividad a nivel nacional e internacional.

### **VISION**

En el umbral del siglo XXI, el Instituto Tecnológico de Costa Rica será protagonista en la transformación de la sociedad costarricense en procura de una mayor calidad de vida, mediante el liderazgo científico, tecnológico y técnico, la excelencia académica y la administración eficiente con un adecuado desarrollo humano de su Comunidad Institucional.

## **POLÍTICAS GENERALES INSTITUCIONALES**

*Aprobados por la Asamblea Institucional Representativa, en sesión AIR-47, del 29 de agosto del 2001.*

### **1<sup>er</sup> Eje temático: Academia**

1. Fortalecer la actividad académica como eje central y prioritario de las actividades del Instituto, procurar la eficiencia administrativa e incentivar la producción académica actualizada y de excelencia.
2. Basar el desarrollo académico de la Institución en el equilibrio e integración de sus tres componentes principales docencia, investigación y extensión.
3. Crear condiciones laborales que contribuyan a que el personal académico desarrolle su gestión en forma integral, mediante la realización de funciones en los ejes fundamentales de docencia, investigación y extensión.
4. Definir prioridades institucionales que determinen la asignación de recursos para el desarrollo de nuevas actividades académicas.
5. Fortalecer la gestión académica mediante la promoción de modalidades integradas de trabajo multidisciplinario, interdepartamental e interinstitucional.

### **2<sup>o</sup> Eje temático: Vinculación con sociedad externa**

6. Definir las áreas de trabajo en que la Institución concentrará sus mayores esfuerzos, para lograr el liderazgo nacional e internacional.
7. Coadyuvar al desarrollo integral de las diferentes regiones del país fortaleciendo la presencia del Instituto en ellas.
8. Garantizar la igualdad de oportunidades para el ingreso, la permanencia y el éxito académico de los estudiantes en la Institución, mediante la promoción del desarrollo humano con el fin de favorecer la adquisición del conocimiento científico, tecnológico y cultural.
9. Fortalecer y consolidar la generación de recursos adicionales a los recibidos del Estado, mediante la ejecución de programas y actividades que contribuyan a alcanzar los fines del Instituto y con estricto apego a los principios mediante los que éste se rige.
10. Fortalecer e incrementar la vinculación del Instituto con diferentes sectores de la sociedad nacional y con los procesos de internacionalización en forma crítica, de modo que contribuya a reafirmar nuestra cultura e identidad nacional.
11. Impulsar, a nivel nacional, el desarrollo humano, tecnológico y científico, así como la innovación en las áreas de su competencia, como un medio para el mejoramiento integral de la sociedad que conduzca a disminuir los niveles de dependencia de las tecnologías externas.

### **3er Eje temático: Convivencia interna**

12. Consolidar la planificación como un proceso permanente que oriente, proyecte, integre y evalúe la función académica y sus servicios de apoyo, de modo que garantice la pertinencia de las acciones institucionales en provecho del desarrollo científico, tecnológico y cultural del país.
13. El Instituto procurará ofrecer las mejores condiciones laborales que favorezcan la contratación de personal idóneo, su permanencia, el reconocimiento al mérito y la promoción del desarrollo humano, de forma que ello contribuya a mejorar su calidad de vida y a elevar la calidad de los servicios.
14. Ofrecer a toda su población estudiantil programas y servicios formativos, preventivos y asistenciales que favorezcan su éxito académico y su desarrollo humano dentro de la institución.
15. Aplicar la perspectiva de equidad de género, la dimensión ambiental, la igualdad de oportunidades, los valores éticos, humanísticos y el desarrollo del espíritu emprendedor en los planes, programas académicos y actividades institucionales.

### **4to Eje temático: Dimensión institucional**

16. Desarrollar todas las actividades institucionales, docentes y de apoyo a la academia, bajo el precepto moral de la transparencia e igualdad de oportunidades.
17. Garantizar la rendición de cuentas como práctica institucional en todas las actividades de la Institución.
18. Mantener modelos de control de costos y de administración de los recursos que garanticen mayores beneficios para la Institución.

## **POLÍTICAS ESPECÍFICAS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA**

El Consejo Institucional en su Sesión N°2241, Artículo 17, del 21 de junio del 2002, acuerda ampliar la vigencia de las actuales Orientaciones Institucionales; es decir, de las Políticas Específicas que rigen la ejecución de las actividades del Instituto Tecnológico de Costa Rica, según Sesión N°2163, Artículo 11ª, del 16 de marzo del 2001, éstas son:

### **EXCELENCIA ACADÉMICA**

1. Los Departamentos Académicos, definirán los grupos meta para enfocar sus intervenciones académicas e identificar las instituciones públicas y privadas aliadas para coordinar sus acciones conjuntas por región, sector económico y social.
2. Las opciones académicas o programas del ITCR que otorguen grado y título académico se someterán al proceso de autoevaluación y acreditación, serán atendidas según prioridades institucionales.
3. El Instituto Tecnológico de Costa Rica, estimulará el desarrollo académico de los y las profesores(as) con el fin de impulsar acciones que fortalezcan las áreas estratégicas.
4. El proceso de enseñanza-aprendizaje se fortalecerá aprovechando el desarrollo tecnológico, mediante la utilización de las tecnologías de información, educativas, la educación virtual y de información que faciliten la excelencia académica.
5. Será una tarea permanente del Instituto Tecnológico de Costa Rica alcanzar un mayor éxito en el rendimiento académico y el desarrollo humano integral.
6. El Instituto Tecnológico de Costa Rica, fomentará nuevas opciones académicas transdisciplinarias que respondan a las necesidades reales del entorno, promoviendo el trabajo en equipos interdisciplinarios e interinstitucionales, tanto a nivel nacional como internacional.
7. Se fortalecerá los estudios de posgrado que integren la investigación, la extensión y la docencia con proyección regional e internacional.
8. El Instituto Tecnológico de Costa Rica, fomentará el desarrollo de la Educación Técnica propiciando la articulación vertical y horizontal a nivel institucional e interinstitucional.
9. La incorporación de la dimensión ambiental como variable fundamental a considerar en las decisiones políticas, económicas, académicas, administrativas, culturales y sociales, respetando los límites de los ecosistemas y la idiosincrasia de las comunidades.
10. Se mantendrá una evaluación y control permanente de las estrategias y planes de acción para el desarrollo sostenible.
11. La atracción, selección y admisión se considerarán como procesos sistemáticos dentro de un plan integral que incluya la población meta definida por los Departamentos Académicos.
12. La atracción, selección y admisión de estudiantes se regirán por principios de equidad de género e igualdad de oportunidades independientemente de la procedencia geográfica, la condición socioeconómica o la presencia de discapacidad.
13. La selección de estudiantes se basará en los criterios de aptitud académica y vocación profesional, en coordinación con los Departamentos Académicos.
14. Los programas de permanencia de las Sedes y Centro se desarrollarán bajo un criterio de equidad en el bienestar.

15. Los servicios estudiantiles y administrativos se adecuarán según el crecimiento y las necesidades de la población estudiantil.
16. La formación integral de los y las estudiantes se reforzará mediante la creación de espacios de recreación.
17. Los programas de permanencia estudiantil de la Institución se basarán en los principios de solidaridad de la sociedad costarricense.
18. Los programas de permanencia considerarán:
  - El financiamiento del valor ordinario del crédito y de los gastos básicos para realizar estudios en forma exitosa por medio de un sistema mixto de becas y préstamos.
  - Los servicios de apoyo de carácter académico administrativo y vida estudiantil.
  - Los programas culturales deportivos y recreativos.
  - La asistencia y asesoría en las áreas de la psicología la educación la salud y el trabajo social.
19. Los y las estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica que ingresan por el sistema de admisión ordinario a los programas de bachillerato y diplomado tendrán una exoneración equivalente a la suma de los costos fijos y de los costos no atribuibles directamente a la docencia.
20. Los programas de permanencia estudiantil tendrán como fuente permanente de retroalimentación la investigación educativa y sociodemográfica.
21. Para la asignación de facilidades de permanencia, el Instituto Tecnológico de Costa Rica, definirá las franjas socioeconómicas y de rendimiento dentro de las cuales se atenderán las necesidades a los y las estudiantes.
22. Las franjas socioeconómicas y de rendimiento serán definidas con el propósito de darle facilidades de permanencia a los y las estudiantes de ingresos medios y bajos.
23. Los y las estudiantes de diplomado y bachiller tendrán acceso a la atención de sus necesidades para la permanencia según sea su condición socioeconómica y su rendimiento académico y permanecerá siendo sujeto de éstos, mientras esté incluido dentro de las franjas socioeconómicas y de rendimiento definidas.
24. El sistema mixto de becas y préstamos debe financiar parcial o totalmente el valor ordinario del crédito y gastos básicos para realizar estudios en forma exitosa, según sea el caso y las reglas de financiamiento definidas.
25. Los programas asistenciales y de servicio que brinde la Institución que tengan relación con alojamiento, salud, recreación, alimentación y otros se considerarán como parte de los gastos básicos para realizar estudios en forma exitosa.
26. El valor ordinario del crédito, así como los precios de los programas asistenciales y de los servicios que brinda la Institución, se fijarán utilizando como criterios fundamentales los costos reales y las políticas institucionales de democratización de la enseñanza y serán modificados según sea la inflación anual reconocida por el Gobierno de la República.
27. La Institución garantizará el acceso a los programas y servicios creando las condiciones necesarias para la permanencia exitosa de personas con discapacidad.
28. Se fortalecerán los servicios requeridos por los y las estudiantes de posgrado según su condición y características propias, en pro de su desarrollo personal y académico.

## **ADMINISTRACION DEL APOYO ACADEMICO**

29. La gestión administrativa institucional concebida como apoyo a la academia estará inmersa en un proceso de mejoramiento continuo basada en cuatro pilares fundamentales: motivación, modernización, excelencia en la prestación de servicios y procedimientos y normalización.
30. La gestión académica, administrativa, así como de vida estudiantil, será fortalecida mediante la colaboración del(la) estudiante-trabajador(a).
31. Los trámites administrativos en la Institución se ofrecerán bajo el concepto servicios integrados o ventanilla única.
32. Los resultados de la evaluación del desempeño del personal serán el fundamento para retroalimentar acciones en: capacitación, becas, asignación de planes de trabajo y contratación.
33. Los incrementos salariales para el personal, se harán con base en el Capítulo IV (Salarios) de la Segunda Convención Colectiva de Trabajo y sus Reformas, buscando la competitividad de los mismos y ajustándose a las posibilidades presupuestarias de la Institución.
34. Se buscará una racionalización, la asignación y uso de los recursos en función de los objetivos generales y específicos del Plan Anual Operativo.
35. Se procurará el mayor uso del ciclo anual en el desarrollo de las actividades académicas y servicios institucionales para ofrecer un mejor servicio.
36. La administración académica procurará la flexibilidad curricular, por ejemplo, diversificar áreas para cursos optativos y electivos, diferentes profesores(as) para un mismo curso y diferentes cursos para un profesor(a).
37. La perspectiva de equidad de género estará incorporada en la formulación, aprobación, ejecución, control y evaluación de los planes operativos y de desarrollo de la Institución, específicamente en los programas que atienden el desarrollo de la docencia, investigación, extensión, servicios académicos y estudiantiles, venta de bienes y servicios, capacitación y la administración.
38. La planificación será un proceso permanente que proyecte y oriente la función académica y sus servicios de apoyo, previendo el desarrollo científico, tecnológico y técnico requerido por los diversos sectores de la Comunidad Nacional e Internacional.
39. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fortalecerá la desconcentración académica y administrativa en procura del mejoramiento de la calidad de los servicios.

## **VINCULACIÓN**

40. Se impulsará la incorporación de los diferentes sectores de la Institución en espacios de diálogo que permitan una mayor participación en las decisiones que orienten el desarrollo nacional.
41. Es prioritario la vinculación de los Departamentos Académicos con los actores socio-políticos y con los agentes económicos para la definición y priorización de las necesidades tecnológicas y problemas productivos por resolver en conjunto por medio de las estructuras formales señaladas en el Estatuto Orgánico, así como de los espacios funcionales adecuados a los actores nacionales e institucionales.
42. El Instituto Tecnológico de Costa Rica divulgará anualmente ante la Comunidad Nacional los propósitos y ofertas institucionales para dar fiel cumplimiento a los fines y principios del ITCR.

43. El Instituto Tecnológico de Costa Rica incorporará en la gestión anual la promoción de una imagen real y coherente con los mandatos estatutarios y la ética institucional, así mismo una rendición de cuentas a la Comunidad Nacional de modo formal y una mayor difusión de los alcances institucionales que favorezca la interacción y la retroalimentación de las labores académicas.
44. El Instituto Tecnológico de Costa Rica considerará la vinculación permanente con los/as egresados/as, por medio de la actualización, capacitación, participación en actividades académicas y otras actividades para la adecuación, fortalecimiento y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
45. Las prácticas de especialidad serán un mecanismo para reforzar tanto la formación profesional del(la) estudiante, como su vinculación con el entorno laboral, así como para la contribución a la solución de los problemas de orden productivo y socio-ambiental de las empresas, de los grupos sociales y agentes económicos, según la prioridad de los Departamentos Académicos.
46. El Instituto Tecnológico de Costa Rica coadyuvará al desarrollo integral de las diferentes regiones del país fortaleciendo el proceso de regionalización universitaria.

### **PRESTACIÓN DE SERVICIOS DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA.**

#### Generales

47. La Prestación de Servicios se define como una modalidad de Extensión Institucional.
48. La Prestación de Servicios tiene como fin contribuir a los fines, principios y políticas institucionales.
49. La Prestación de Servicios ofrecida por el Instituto Tecnológico de Costa Rica tiene como objetivo atender necesidades o demandas de diversos servicios relacionados con su quehacer académico, científico y tecnológico, según lo estipulado en el Artículo 5, de su Ley Orgánica.
50. Las actividades que se realicen en el marco de la Prestación de Servicios del Instituto Tecnológico de Costa Rica, tendrán carácter diferenciado en el mercado nacional e internacional en razón de la tecnología, infraestructura, equipo, recurso humano, calidad y competitividad de sus ofertas.
51. La Prestación de Servicios se concibe preferiblemente como una actividad institucional integradora, multi e interdisciplinaria, que involucre Centros, o Departamentos Académicos de la Institución.
52. La Prestación de Servicios debe estar ubicada en los campos de la docencia y/o la investigación, acorde a sus objetivos y fortalecer la actividad académica de la Institución.
53. La Prestación de Servicios se dará bajo las siguientes modalidades: capacitación, asesoría y asistencia técnica, consultoría, investigación contratada, servicios de apoyo tecnológico, análisis repetitivos, ensayos de homologación o calibración, ensayos de certificación y licenciamiento para la explotación de patentes u otras formas de propiedad intelectual.
54. La Prestación de Servicios de carácter académico, será ofrecida por los Departamentos Académicos, según su especialidad y debe estar avalada por la Vicerrectoría de Docencia o la Vicerrectoría de Investigación y Extensión según corresponda. La Vicerrectoría de Investigación y Extensión determinará los casos que requieren de convenio, para formalizar actividades de Prestación de Servicios y apoyará la gestión de los mismos.

55. Para la Prestación de Servicios se podrá utilizar espacios e infraestructura de la Institución siempre y cuando no se interfiera en las labores académicas ordinarias o programadas de antemano.
56. Toda Prestación de Servicios debe cuantificar y registrar el aporte institucional de imagen, infraestructura y otros servicios o recursos.
57. Toda Prestación de Servicios debe indicar su aporte a la imagen institucional.

#### *Específicas para los departamentos*

58. Los Departamentos que realicen Prestación de Servicios deben formular el Plan Anual de Prestación de Servicios, el cual será parte del Plan Anual Operativo del Departamento y seguirá el respectivo trámite para su aprobación.
59. El Plan Anual de Prestación de Servicios debe indicar:
  - Modalidades que se proponen realizar en el marco de la Prestación de Servicios.
  - Modalidades que proponen administrar con cargo a fondos depositados en la Fundación Tecnológica de Costa Rica.
  - Modalidades que proponen administrar con cargo a fondos depositados en el Instituto Tecnológico de Costa Rica.
  - Recursos institucionales (humanos, materiales, equipo, infraestructura) así como convenios y contratos externos que requieren aquellas actividades con carácter permanente.
  - El Plan de Inversión de los recursos que corresponden al Departamento Académico, así como el uso que se dará a los excedentes potenciales.
60. La responsabilidad del planeamiento, dirección y evaluación, así como de la calidad de la Prestación de Servicios corresponde al Departamento responsable y la Vicerrectoría correspondiente.
61. Los Departamentos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, harán esfuerzos por lograr una amplia participación de sus funcionarios(as), y estudiantes a favor de la vinculación con sectores sociales y productivos mediante la Prestación de Servicios.
62. La Prestación de Servicios de cada Departamento Académico debe cerrar anualmente sin déficit.
63. La Asesoría Legal de la Institución, el Departamento de Recursos Humanos y demás instancias institucionales, asesorarán a los diferentes departamentos para que las contrataciones de personal, así como toda gestión que se de en el marco de la Prestación de Servicios sea prevista en congruencia con la legislación vigente tanto a nivel institucional, nacional, e internacional.

#### *Específicas para el personal*

64. La Prestación de Servicios se llevará a cabo, preferiblemente, por funcionarios(as) y estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica. En caso de no contar con personal disponible o especializado, se recurrirá a contrataciones externas teniendo prioridad la contratación de egresados(as) y jubilados(as) de la Institución.
65. Para la selección del personal que se involucre en actividades de prestación de servicios se seguirán los siguientes criterios:
  - Formación y experiencia en el campo.
  - Igualdad de oportunidades para la participación de los funcionarios(as) del departamento como candidatos(as) para la prestación del servicio.

- Prioridad en la contratación de funcionarios(as) del Instituto Tecnológico de Costa Rica.
  - Responsabilidad y desempeño mostrado en actividades anteriores.
66. La participación de los y las funcionarios(as) en las diferentes modalidades de Prestación de Servicios no puede exceder un total general de jornada de tiempo y medio incluyendo los compromisos con otras universidades.

## **INVESTIGACIÓN Y LA EXTENSIÓN**

67. Las orientaciones de investigación y extensión consideran tres aspectos: la gestión de la investigación y extensión, la vinculación del Instituto Tecnológico de Costa Rica con el sector productivo y la gestión de cooperación nacional o internacional.
68. Los proyectos de investigación y extensión se enmarcarán dentro de las áreas temáticas definidas como estratégicas y prioritarias para el desarrollo tecnológico nacional y regional.

### **I. Gestión de la Investigación y Extensión**

69. La Vicerrectoría de Investigación y Extensión promoverá la innovación e incentivará la presentación y desarrollo de proyectos de investigación y extensión enfocados a la solución de problemas tecnológicos.
70. La capacitación de recurso humano para el desarrollo de la investigación y la extensión responderá a las áreas temáticas definidas como prioritarias para el desarrollo de la investigación bajo el principio de equidad de oportunidades.
71. Los proyectos y actividades de investigación y extensión garantizarán un impacto positivo en los aspectos económicos, sociales y ambientales en los sectores vinculados a la actividad.
72. El Instituto Tecnológico de Costa Rica divulgará por los medios adecuados, tanto a nivel institucional, nacional e internacional las actividades y resultados de la investigación y la extensión.
73. El Instituto Tecnológico de Costa Rica promoverá los servicios de información y documentación de las áreas temáticas definidas como prioritarias y estratégicas, como apoyo a la investigación y la extensión.
74. El Instituto Tecnológico de Costa Rica promoverá la participación de estudiantes en actividades de investigación y extensión.
75. El Instituto Tecnológico de Costa Rica promoverá el trabajo en equipos interdisciplinarios e interinstitucionales, tanto a nivel nacional como internacional.
76. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fomentará la creación y consolidación de Centros de Investigación, Unidades Productivas y de Venta de Servicios, vinculadas a las áreas definidas como prioritarias y estratégicas para el desarrollo de la Institución.
77. Fomentar la creación y consolidación de centros de investigación y extensión, así como de unidades productivas en las áreas prioritarias.
78. El Instituto Tecnológico de Costa Rica propiciará el análisis y discusión de los resultados de sus investigaciones, actividades de extensión y transferencia para un aprovechamiento de sus resultados.
79. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fortalecerá la evaluación permanente del rendimiento de los Centros de Investigación, Unidades Productivas y de Prestación de Servicios, así como de los investigadores y extensionistas.

## **II. Vinculación con los sectores sociales y productivos**

80. El Instituto Tecnológico de Costa Rica impulsará el desarrollo de tecnologías innovadoras, susceptibles de generar patentes y otras modalidades de protección intelectual.
81. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fortalecerá la integración con los sectores sociales y productivos del país.
82. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fomentará proyectos y actividades que propicien la transferencia tecnológica de resultados, producto de la investigación y de la extensión en la Institución.
83. Dentro de las formas de extensión, el Instituto Tecnológico de Costa Rica, promoverá la prestación de servicios institucionales las actividades y proyectos conjuntos con empresas y organizaciones.

## **III. Cooperación nacional e internacional**

85. El Instituto Tecnológico de Costa Rica promoverá el intercambio académico a nivel nacional e internacional.
86. El Instituto Tecnológico de Costa Rica fomentará vínculos con diferentes instituciones e investigadores de reconocido prestigio, tanto a nivel nacional como internacional.
87. El Instituto Tecnológico de Costa Rica identificará y captará fondos nacionales e internacionales para el financiamiento de actividades académicas.
88. El Instituto Tecnológico de Costa Rica promoverá su incorporación a entidades nacionales e internacionales de investigación y extensión de reconocido prestigio.
89. Los cursos intensivos se impartirán al final de cada período semestral.
90. Fomentar el desarrollo del espíritu emprendedor en la Comunidad Institucional.
91. Incorporar el espíritu emprendedor en las actividades académicas de la Institución.
92. El Fondo Solidario de Desarrollo Estudiantil financiará los programas de desarrollo estudiantil: becas, préstamos estudiantiles, asistencias, tutorías y cualquier otro programa de financiamiento que se pueda implementar a futuro y apoyará la inversión en mejoras de equipo de laboratorio, de computación y otros servicios que directamente beneficien la formación académica de los estudiantes.

## **DISCAPACIDAD**

93. Garantizar el acceso en todos sus ámbitos a todas las personas, bajo el principio de igualdad de oportunidades y mediante el proceso de equiparación de oportunidades y la eliminación de toda forma de discriminación para las personas con discapacidad.
94. Proyectar los conocimientos y prácticas que se generan en la Institución, al desarrollo de una sociedad accesible, equitativa, respetuosa de las diferencias y solidaria ante la diversidad humana, especialmente en relación a la población con discapacidad.
95. Ajustar su normativa, procesos y prácticas, a las disposiciones vigentes en materia de Derechos Humanos e igualdad de oportunidades para personas con discapacidad.
96. Crear los mecanismos necesarios para garantizar la participación permanente de las personas con discapacidad, en igualdad de oportunidades en todos los programas, proyectos y actividades que se desarrollen en la Institución.
97. Incorporar contenidos sobre discapacidad en el marco de la diversidad, en todas las áreas de acción institucional, a fin de garantizar el respeto a los derechos de las personas con

- discapacidad y su participación en condiciones de igualdad en el desarrollo integral del país.
- 98.** Garantizar la incorporación de contenidos generales y específicos sobre discapacidad en los planes de estudio en las diferentes carreras y opciones académicas que la Institución ofrece
  - 99.** Proveer servicios de apoyo y ayudas técnicas a las personas con discapacidad que forman parte de la comunidad institucional y que así lo requieren; con el propósito de lograr mayores niveles de autonomía personal y el ejercicio pleno de sus derechos en todos los ámbitos.
  - 100.** Realizar las adaptaciones a los diferentes procesos para el ingreso, permanencia y egreso, según las necesidades de las personas con discapacidad que forman parte de la comunidad institucional.
  - 101.** Capacitar al personal de los diferentes sectores de la Institución en materia de discapacidad, para garantizar el cumplimiento de los derechos de las personas con discapacidad.
  - 102.** Promover y divulgar el desarrollo de programas, proyectos y actividades que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida de las personas con discapacidad.



UNA

# UNIVERSIDAD NACIONAL

- **Misión y Visión**
- **Políticas institucionales**

## **MISIÓN-VISION**

### **MISION**

La misión histórica de la Universidad Nacional es la búsqueda de nuevos horizontes para el conocimiento y la formación de profesionales que contribuyan con su quehacer a la transformación de la sociedad costarricense hacia planos superiores de bienestar social y libertad.

Por su misión histórica, la Universidad Nacional se constituye en conciencia crítica y creativa de la sociedad y promueve el desarrollo integral, autónomo, sostenible y equilibrado, dentro del marco del respeto a los Derechos Humanos y la búsqueda del bienestar general.

La misión histórica de la Universidad Nacional le obliga a la investigación sistemática de la realidad costarricense, dentro de un marco de solidaridad y armonía entre el ser humano y la naturaleza; también le compromete a fortalecer una cultura humanista y a contribuir en la creación de una sociedad más solidaria, próspera, justa y libre.

La investigación, la docencia, la extensión y otras formas de producción académica, constituyen los pilares básicos de la actividad universitaria. Mediante la acción conjunta de estas áreas, la Universidad Nacional devela los problemas fundamentales de la sociedad, propone alternativas, y forma profesionales conscientes de las necesidades de la sociedad y del mundo en que vive.

### **VISION**

La continua búsqueda de la excelencia se constituye en el norte de la gestión universitaria. Los principios orientadores de dicho proceso y los resultados esperados en cada una de las etapas revela la disposición de los universitarios a orientar su quehacer hacia el cumplimiento de su misión histórica, de la excelencia académica y la sostenibilidad, con el fin de elevar la calidad, la magnitud y el impacto de sus acciones.

En este sentido la Universidad Nacional se propone construir una institución que se anticipe a los retos y desafíos actuales y futuros, que le brinde legitimidad y vigencia social, creando las posibilidades para el cambio y la innovación a la luz de la revolución de los conocimientos y las necesidades emergentes del desarrollo futuro del país y del mundo entero.

La Universidad Nacional en su conjunto (académicos, estudiantes y funcionarios) pretende desarrollar al máximo sus potencialidades, superar obstáculos que hoy impiden su pleno desenvolvimiento y así conformar una universidad con una intensa, productiva y participativa vida universitaria.

## POLÍTICAS INSTITUCIONALES

*Aprobado por el Consejo Universitario, en Acta N°2051, del 6 de agosto de 1998.*

### I. ACTIVIDAD ACADEMICA

#### A. Orientaciones generales

Toda actividad académica de la Universidad Nacional:

1. Responde a las tendencias de la época, a las necesidades del entorno y las prioridades establecidas en el plan nacional de desarrollo.
2. Propicia el desarrollo regional del país, tanto como objeto de estudio como estrategia de desarrollo institucional. Para ello, la Universidad fortalece su sistema de sedes y secciones regionales y promueve su articulación con las entidades públicas, privadas, regionales, nacionales e internacionales presentes en las regiones donde éstas se ubican.
3. Coadyuva a la promoción de los sectores sociales menos favorecidos.
4. Promueve la atracción, la participación activa y la permanencia de población estudiantil.
5. Es propuesta por la unidad o instancia competente según su campo disciplinario
6. Integra el quehacer en programas estratégicos inter y multidisciplinares que conllevan a alianzas con otras unidades, facultades, centros y sedes.
7. Procura la cooperación permanente con otras universidades, instituciones públicas, y organizaciones nacionales y extranjeras; así como, estrechar relaciones con el sector productivo nacional y extranjero
8. Es objeto de evaluación permanente a fin de garantizar su pertinencia, excelencia y competitividad.
9. Corresponde a un orden de prioridad, establecido en el marco del plan académico de la unidad, de la facultad, centro o sede a la que se adscribe y del plan de mediano plazo institucional.
10. Cuenta con los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas propuestas.
11. Integra las áreas académicas de docencia, investigación, extensión y producción.
12. Se fundamenta en un comprobado desarrollo de su área disciplinaria que garantiza su excelencia y competitividad.

**B. Formación de profesionales**

La actividad académica que conduce a la formación de profesionales, a nivel de pregrado, grado y posgrado, se rige, además, por las siguientes políticas:

1. Garantiza la formación de profesionales capaces de interpretar y dar respuesta a los retos de las tendencias actuales del desarrollo con un alto compromiso social.
2. Consolida una formación con perspectiva inter y pluridisciplinaria.
3. Ofrece distintas opciones de formación, atractivas y pertinentes a las tendencias y necesidades de la época.
4. Los currículos son flexibles, al construirse a partir de una concepción del trabajo académico con solidez disciplinaria que permite el establecimiento de relaciones interdisciplinarias.
5. Los currículos garantizan la formación integral del estudiante al contemplar al menos:
  - a. la formación humanística;
  - b. una práctica profesional supervisada que responda a las necesidades sociales, científicas, artísticas y culturales de la sociedad costarricense y regional;
  - c. la participación activa en el proceso académico de su unidad;
  - d. una adecuada integración teórico- práctica;
  - e. una incorporación de los estudios sobre la cultura científica-tecnológica en las áreas de sociales, artes, letras y filosofía; así como estudios que den acceso a una visión integral e integradora de la realidad en las áreas científico- tecnológicas;
  - f. espacios para actividades recreativas, artísticas y deportivas entre otros.
6. Ofrece espacios para la profundización e integración del conocimiento en los campos del saber que prioriza la Universidad, a través de un sistema de postgrados que comprende cursos, especializaciones, maestrías, doctorados y postdoctorados.
7. Garantiza y facilita el establecimiento de relaciones de reciprocidad y apoyo entre la oferta docente de pregrado, grado y postgrado.
8. Propicia la formación continua mediante una oferta académica flexible y diversificada.
9. Cuenta con una estrategia de seguimiento académico de sus egresados.
10. Reconoce el aprendizaje adquirido por la experiencia y en centros de formación técnico-profesional debidamente acreditados.

**C. Prestación de servicios, transferencia tecnológica y cooperación externa**

La actividad académica que se organiza bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados, o transferencia tecnológica, programas, proyectos y actividades de investigación, extensión, docencia y producción académica, así como otras acciones que permiten vincularse con la sociedad, entre ellas, asesorías, consultorías, asistencia técnica, y educación continua, además de las actividades que cuentan con cooperación externa, se regirá, además, por las siguientes políticas:

1. Son actividades regulares de la Universidad Nacional y se rigen por la normativa vigente para estos efectos. En caso de ausencia de normativa especial, por la normativa establecida para las actividades académicas no organizadas por esta modalidad.
2. Se desarrollan en las facultades, unidades académicas, administrativas o para-académicas según sus ámbitos de competencia disciplinaria, y de acuerdo con las prioridades y políticas institucionales.
3. Estas acciones responderán a diagnósticos globales, actualizados e integrales.
4. Garantizan su sostenibilidad financiera, y cuando reciben cooperación externa garantizan la existencia y permanencia de la contraparte presupuestaria institucional.
5. Contienen un plan de inversión de sus utilidades que beneficie al proyecto específico, a la unidad y a la universidad. En el caso de actividades docentes, se deberá destinar recursos a un fondo de becas para los estudiantes.
6. La universidad destina recursos del presupuesto ordinario a actividades organizadas bajo la modalidad de prestación de servicios remunerados y transferencia tecnológica, sólo cuando esta garantizado el funcionamiento óptimo de las actividades académicas no organizadas bajo esta modalidad.
7. Se pueden ofrecer carreras organizadas bajo esta modalidad solamente para niveles superiores al bachillerato, salvo excepciones calificadas y autorizadas en forma razonada por la Vicerrectoría Académica. Los estudiantes que participen en estas carreras serán considerados "alumnos regulares", con un sistema especial de pago y de vinculación con el régimen de becas de la institución.

Estas políticas se recogen con un mayor grado de precisión en los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: SCU-639-97 Políticas y Lineamientos sobre la prestación de servicios y transferencia tecnológica y políticas y lineamientos sobre Cooperación Internacional; SCU-1365-97 Directrices Académicas; SCU-643-96 Políticas Institucionales sobre Cursos y Carreras Autofinanciadas; SCU-673-98 Políticas y lineamientos de desarrollo regional, SCU-1322-97 Periodización del año académico: Calendarización de los ciclos lectivos; SCU-161-97 Políticas y lineamientos para el rediseño o nuevos diseños curriculares; SCU-1088-97 Políticas y Lineamientos que rigen los estudios humanísticos en la Universidad Nacional; SCU-397-98 Políticas y Lineamientos para el establecimiento de la práctica profesional supervisada; y SCU-583-98 Políticas y Lineamientos del Sistema de estudios de posgrado.

## **II. GESTION UNIVERSITARIA**

La gestión universitaria, adopta como principio orientador la necesidad de responder en forma oportuna a los requerimientos del proceso académico, para ello:

### **A. En el área de Vida Estudiantil**

1. Promueve una cultura institucional centrada en el estudiante como sujeto activo del proyecto universitario.
2. Fomenta en los estudiantes una cultura de independencia y responsabilidad en el desarrollo de su personalidad y de su vida académica.
3. Desarrolla programas de alta calidad e incentivos que conducen al mejoramiento de las condiciones de logro académico del estudiante, así como su incorporación y liderazgo en proyectos académicos.
4. Investiga, en forma sistemática y permanente, las variables psicológicas, económicas, sociales, culturales y de salud de la población estudiantil, con el fin de establecer políticas de desarrollo.

Lo anterior con base en el artículo 57 del Estatuto Orgánico y las políticas aprobadas por el Consejo Asesor de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil.

### **B. El Sistema de planificación**

1. Fundamenta su quehacer en el estudio de la realidad nacional e internacional.
2. Sustenta el desarrollo institucional en forma coherente con los fines que establece el Estatuto Orgánico, alimentando la toma de decisiones, de acuerdo con estrategias de largo, mediano y corto plazo.
3. Establece lineamientos institucionales de desarrollo, para un periodo de al menos cinco años en un plan de mediano plazo -institucional, por facultad, centro o sede y de unidad-, en el cual se enmarcan sus actividades.
4. Concreta el plan de mediano plazo, en planes anuales operativos y presupuestarios congruentes con sus prioridades.
5. Asigna su presupuesto institucional, según las prioridades establecidas en el plan de mediano plazo.
6. Asigna los recursos a las actividades de cada facultad, centro, sede y unidad según la priorización establecida en su plan.
7. Consolida un sistema de evaluación permanente del quehacer universitario, como base para su planificación anual, de mediano y largo plazos.

Lo anterior con base en el Estatuto Orgánico, Capítulo III y IX, Reglamento al Sistema de Planificación, y las Directrices Académicas, SCU-1365-97, pero modifican sustancialmente las "Directrices Generales, Normas de Formulación y Normas de Ejecución Presupuestarias para 1997" SCU-1155-96.

C. En materia de recurso humano

1. Cuenta con el recurso humano idóneo y dispone de los mecanismos de reclutamiento y selección que lo garantice.
2. Dispone de un cuerpo académico altamente calificado, por lo cual contrata recursos con el grado académico mínimo de Licenciatura. En el caso de estudios de posgrado los académicos poseen, al menos, el posgrado que se ofrece.
3. Cuenta con un plan de inducción, actualización, capacitación, mejoramiento, formación y renovación de los recursos, congruente, con la misión, los principios, los fines y las prioridades institucionales.
4. Garantiza, de conformidad con los recursos institucionales, condiciones laborales óptimas a sus funcionarios, y de ascenso profesional y salarial, sustentadas en la calidad, producción y dedicación sostenidas.
5. Cuenta con mecanismos de evaluación permanente de su desempeño profesional como base para su incorporación y permanencia en la institución y en los diferentes regímenes de incentivos laborales.
6. Capacita en forma permanente sus autoridades de dirección administrativa y académico-administrativa, en aspectos de gestión y gerencia.
7. Garantiza su utilización óptima y plena mediante sistemas, normas e instrumentos ágiles y creados para tal efecto.

Lo anterior con base al SCU-1365-97 Directrices Académicas.

D. La organización académica y de apoyo administrativo

1. Es flexible, está en función del proceso académico y el cumplimiento de las políticas académicas y maximiza el uso de los recursos humanos, físicos y financieros.
2. Su diseño posibilita la integración inter y multidisciplinaria de las áreas, programas y proyectos que comparten, desde diferentes enfoques, un mismo objeto de estudio u objetos que se relacionan.
3. Dispone de procesos ágiles, oportunos y de calidad que incorporan elementos de los enfoques modernos de atención al usuario, calidad del producto y oportunidad en su entrega.

4. Dispone de una estructura organizativa simple, eficiente y eficaz.
5. Impulsa la automatización de los procesos como medio de lograr una óptima eficiencia y eficacia en la administración.
6. Facilita la coordinación interuniversitaria e integración de la educación superior y el sistema educativo en su conjunto.
7. Favorece los nexos con el Estado, la sociedad civil y sus organizaciones.
8. En el ámbito administrativo, favorece la desconcentración de los procesos administrativos de las facultades, centros y sedes y secciones regionales.

Estas políticas se extraen de los siguientes documentos aprobados por el Consejo Universitario: Políticas y Lineamientos sobre la prestación de servicios y transferencia tecnológica, SCU-639-97; políticas y lineamientos sobre Cooperación Internacional; Directrices Académicas, SCU- 1365-97; Políticas Institucionales sobre Cursos y Carreras Autofinanciadas SCU-643-96; Acuerdo de aprobación de presupuesto 1998, SCU-1720-97; el Reglamento al Sistema de Planificación; y los capítulos III y IX del ESTATUTO ORGANICO.

### **III. FINANCIAMIENTO E INVERSION**

#### **A. Finanzas institucionales**

En este ámbito las acciones institucionales se orientan por el principio de equilibrio y sostenibilidad financiera de las actividades académicas, para ello:

1. Cuenta con un presupuesto equilibrado y sostenible, cuya asignación responde obligatoriamente a las prioridades académicas establecidas, a los resultados de la evaluación y a los compromisos establecidos por el ordenamiento jurídico.
2. Garantiza el financiamiento de las actividades prioritarias debidamente aprobadas.
3. Transforma los aspectos estructurales que introducen rigidez y crecimiento automático en los gastos institucionales
4. Genera ingresos adicionales a los derivados de los mecanismos de financiamiento estatales establecidos.
5. Integra a las finanzas universitarias los recursos que provienen de cooperación externa y de prestación de servicios remunerados y transferencia tecnológica.
7. Establece convenio y proyectos con las otras universidades e instituciones públicas para aprovechar de la mejor manera la capacidad de las sedes y secciones regionales.

**B. Inversión**

La inversión que la Institución hará en el próximo quinquenio busca la formación de los recursos humanos, fortalecer y modernizar el sistema de inversión financiera, actualizar la tecnología educativa, los equipos y la planta física que aseguren el desempeño académico de excelencia, para ello:

1. Favorece la automatización de los procesos administrativos y de apoyo académico.
2. Garantiza el mejoramiento sostenido de las condiciones y el medio ambiente de trabajo.
3. Mantiene actualizado el acervo bibliográfico y los sistemas de información institucional.
4. Garantiza el mantenimiento de la infraestructura disponible.
5. Se esfuerza en atender las demandas más urgentes de construcción de infraestructura, de acuerdo a las prioridades académicas institucionales.
6. Mantiene inversiones financieras institucionales que rindan los mejores resultados al amparo de la normativa establecida.
7. Promueve el desarrollo permanente de sus recursos humanos.



**UNED**  
UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

## UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA

- **Misión y Visión**
- **Lineamientos de política institucional 2001-2006**
- **Objetivos estratégicos para el periodo 2003**

## **MISIÓN-VISIÓN**

### **MISIÓN**

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.

### **VISION**

- 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 autoinstruccional.
- 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.

## **LINEAMIENTOS DE POLÍTICA INSTITUCIONAL 2001-2006**

*Aprobados por la Asamblea Universitaria  
Representativa en sesión 60-2001, del 2 de febrero  
del 2001*

### **I LA UNIVERSIDAD Y SU ENTORNO**

#### **1. El papel de la Universidad como gestora del conocimiento**

Los procesos actuales de cambio a nivel mundial apuntan a la conformación de una sociedad de conocimiento. La acelerada dinámica de desarrollo del conocimiento está reconfigurando las estructuras productivas y las formas de relación social. En ese contexto, las universidades adquieren una vigencia renovada: su papel como gestoras del conocimiento les asigna la responsabilidad de ejercer una función de liderazgo dentro de esta sociedad en proceso de cambio. El papel de la UNED para los años venideros debe definirse a partir de ese dato básico: su función académica -en las áreas tradicionales de la docencia, la extensión y la investigación- ha de ser conceptualizada, esencialmente, como una función de creación, reelaboración y democratización del conocimiento.

#### **2. El tipo de conocimiento que la UNED debe promover**

El siglo veinte vio profundas transformaciones en el conocimiento, dentro de las cuales podemos considerar al menos las siguientes: el debilitamiento del paradigma mecanicista-reduccionista de la ciencia tradicional; una nueva y más amplia visión del ser humano y su historia, en la cual la perspectiva eurocentrista cede ante el pluralismo transcultural; una nueva visión del cosmos, en la cual la posición del ser humano es mucho más incierta e insignificante que antes; el surgimiento de campos de estudio inter, multi y transdisciplinarios.

Toda la actividad académica de la UNED, desde la investigación hasta los contenidos de los cursos, programas, y los métodos de enseñanza, deben estar al tanto de estas transformaciones. La planificación académica debe orientarse según los siguientes valores: la búsqueda de una formación amplia, humanística (en el sentido de formación destinada a la comprensión y valoración del ser humano concreto, en función del cual debe concebirse la organización social), holística e interdisciplinaria. Conocimiento de diferentes perspectivas culturales y capacidad para aprovecharlas; promoción de las competencias intelectuales básicas (razonamiento, dominio, lingüístico, habilidades del pensamiento, destrezas matemáticas y sentido estético) y de capacidades generales como planificación de tareas, organización, comunicación y manejo de relaciones interpersonales.

### 3. El compromiso ético de la Universidad

El siglo veinte, a pesar de todos sus logros, dejó a la humanidad sumida en una profunda crisis, frente al deterioro incontrolable del medio, la amenaza de las armas de destrucción masiva, la injusta distribución de los bienes y las guerras genocidas. En esta situación, la dimensión ética de la academia se vuelve crucial; todos los aspectos del quehacer de la UNED, desde los contenidos de los cursos hasta la reglamentación, deben reflejar los siguientes valores y buscar la conscientización sobre su importancia: el respeto por la vida en todas sus formas; la democracia; la igualdad de oportunidades; la tolerancia; la equidad de género; los derechos humanos; la responsabilidad; la honradez; la honestidad y la solidaridad. En particular, la UNED debe proyectar en sus materiales didácticos, una visión acorde con la exigencia planteada en el artículo 50 de la Constitución Política (“Toda persona tiene derecho a un ambiente sano y ecológicamente equilibrado (...) El Estado garantizará, defenderá y preservará ese derecho”).

### 4. La universidad frente al modelo de desarrollo

Como se desprende de los puntos anteriores, la UNED como universidad debe asumir frente al país, la misión de someter las políticas de desarrollo a una crítica bien informada e independiente, señalando claramente al público las consecuencias de las diferentes opciones y sugiriendo alternativas, con el fin de que no se tomen decisiones dañinas por desconocimiento u ocultamiento. En todo momento, la UNED debe enjuiciar las políticas de desarrollo desde la perspectiva ética señalada arriba, con el fin de promover modelos más justos, democráticos y equilibrados.

Ante los graves problemas económicos que el país vive, nuestra Universidad orientará su trabajo de forma que contribuya a una comprensión más profunda de las estrategias de desarrollo seguidas durante los últimos quince años, en el sentido de aportar a la clarificación de las limitaciones y problemas que se enfrentan, y a la búsqueda de soluciones que propicien formas de desarrollo más estables, equitativas e integradoras.

La Universidad diseñará sus políticas, estrategias de trabajo y programas, teniendo presente la necesidad de contribuir a la modernización de la economía y el incremento de la productividad, pero dentro de una concepción del desarrollo inspirada en principios de equidad social, fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa, ampliación de oportunidades para toda la población, convivencia armoniosa con el medio, respeto a los derechos humanos y enriquecimiento cultural a partir de una interacción e intercambio críticos y selectivos, con las diversas formas de expresión cultural del mundo.

### 5. La universidad frente a las instituciones del Estado

El sistema de institucionalidad democrática de Costa Rica enfrenta actualmente un serio y cada vez más grave problema de descrédito, el cual podría tener consecuencias muy negativas para las formas de convivencia social a mediano y largo plazo. Por ello nuestra Universidad orientará el trabajo que realice teniendo en cuenta esta situación, a fin de contribuir a la educación de la población y a la búsqueda de soluciones de forma que se amplíe y fortalezca la participación

ciudadana, la gestión correcta y transparente de la función pública, la descentralización de decisiones y el más pleno fortalecimiento de los principios de libertad de expresión y asociación.

Las necesidades del desarrollo de la sociedad costarricense frente a un entorno mundial sumamente dinámico, hacen necesaria una reforma profunda del Estado y sus instituciones. Esta reforma debe responder a principios democráticos de participación ciudadana, descentralización de decisiones, directo escrutinio popular sobre la gestión pública, fortalecimiento de las instituciones y empresas públicas y sustancial elevación de los niveles de eficiencia y eficacia en su funcionamiento. La Universidad orientará sus programas de forma que se contribuya a la mejor comprensión de estos asuntos, la búsqueda de soluciones y la educación ciudadana que propicie formas mucho más dinámicas y comprometidas de participación.

## **II DEMOCRATIZACION Y EXIGENCIA ACADÉMICA**

### **1. La democratización del conocimiento: el aspecto más fundamental y específico de la misión de la UNED**

Partiendo del derecho que poseen todos los seres humanos de participar en pie de igualdad en los procesos culturales, la UNED se perfila frente a las otras instituciones de educación superior, por su deber ineludible de asegurar que este derecho sea una realidad; es decir que la desigualdad en las condiciones reales de vida de las personas, generadas por un sistema social y económico esencialmente injusto y excluyente, no genere una correspondiente desigualdad en el acceso a la educación. Así es como la UNED debe fortalecer el compromiso que sus estatutos originales le confieren, de superar las barreras (ya sean geográficas, económicas o culturales) que en la práctica impiden que las personas aprovechen los beneficios del conocimiento moderno.

Como en nuestra realidad estas barreras no son solo físicas, sino que también provienen de deficiencias en la preparación académica inicial, la UNED debe asegurar que predomine dentro de sus programas académicos, la instrucción en las competencias intelectuales básicas que son esenciales para el buen desempeño de todo estudiante: el pleno dominio de la lectoescritura; habilidad para razonar (tanto en lenguaje natural como los lenguajes formales de la matemática y la lógica); sentido estético; destreza en el empleo de mecanismos como la analogía, la percepción holística y la abstracción; y disciplinas mentales como la concentración y el autodomínio. La meta de la preparación ofrecida en la UNED, debe ser la de formar a las personas para pensar y actuar en forma autónoma, y, consecuentemente, desempeñarse con éxito en el contexto autoinstruccional.

### **2. La democratización auténtica involucra la excelencia y la exigencia académica**

La democratización del conocimiento solo puede hacerse efectiva si la UNED aspira a llegar al más alto nivel académico en sus programas, de modo que sus graduados gocen del mayor prestigio y aceptación entre los potenciales empleadores. Por tanto, todos los funcionarios,

tanto administrativos como académicos, deben someter su labor a una constante exigencia de mejora, respaldada por una política institucional de estímulo de la excelencia, de crítica positiva para detectar las fallas y corregirlas, y rendición de cuentas.

3. Exigencia académica

Como la democratización no debe confundirse con la disminución de los requisitos académicos, la UNED debe mantener en todo momento un alto nivel de exigencia para la aprobación de sus cursos. Sin embargo, esta exigencia debe equilibrarse no solo con las mejoras en la instrucción, indicadas arriba, (entendido el término "instrucción" como el aporte de la UNED al proceso de enseñanza-aprendizaje), sino con un mejor servicio de apoyo práctico para los estudiantes, (por ejemplo, transporte y alojamiento para asistir a eventos académicos y facilitar acceso a equipo tecnológico).

### **III LA UNED EN EL CONTEXTO DE LA EDUCACION SUPERIOR**

1. La UNED frente a las otras universidades públicas de Costa Rica

Las universidades públicas, por su carácter de tales, comparten un bagaje común de la mayor importancia: existen a partir de una voluntad democráticamente expresada en las leyes que les han dado origen, funcionan a partir de recursos públicos y comparten una tradición histórica orientada a la excelencia académica, la libertad intelectual, el énfasis crítico e independiente de su trabajo y el compromiso con la equidad social, la superación de dogmas y prejuicios, la libertad y la democracia. Este bagaje establece puentes y lazos de comunicación que deben ser potenciados para propiciar el más sólido desarrollo del sistema público de universidades y, por lo tanto, la maximización de sus aportes al desarrollo nacional.

De conformidad con lo anterior, la UNED asume como lineamiento fundamental, el del desarrollo de la más estrecha y amplia cooperación y coordinación con las otras tres universidades públicas, contemplando para ello los siguientes aspectos fundamentales:

- a. Se propiciará la coordinación y colaboración en el uso de instalaciones, tales como laboratorios, equipo computacional e infraestructura física.
- b. Se fomentará el desarrollo de programas conjuntos, tanto en la investigación, como en la docencia, en la extensión, en la producción editorial y en aquella de tipo artístico.
- c. Se propiciarán los esfuerzos conjuntos para la obtención de financiamiento externo para la realización de inversiones o el impulso de programas académicos específicos.
- d. Se procurará mantener una posición unificada frente a las autoridades del Gobierno Central y la Asamblea Legislativa, tanto en materia de financiamiento como en relación con el tipo de políticas y directrices básicas que guíen las políticas universitarias.

- e. Se mantendrá una comunicación y coordinación fluidas en relación con los diversos programas académicos, a fin de evitar duplicidad innecesaria o formas inapropiadas de utilización de los recursos universitarios.
- f. La UNED creará conciencia en las otras universidades acerca de la muy particular restricción de recursos que enfrenta nuestra universidad, en vista del limitado porcentaje del FEES que se nos ha asignado. Se tratará de obtener el apoyo de las otras universidades públicas a fin de explorar alternativas de financiamiento complementarias provenientes de fuentes públicas.

## 2. La UNED frente a la planificación de la educación superior a largo plazo

La UNED promoverá el diálogo para favorecer una planificación adecuada de la educación superior en Costa Rica. Ello significa ayudar a que las autoridades educativas del gobierno, definan y apliquen políticas de regulación y control que garanticen el cumplimiento de ciertos objetivos básicos de excelencia académica y se apliquen, cuanto menos, los mecanismos e instrumentos básicos de evaluación de la gestión académica de las universidades. En esta materia, la UNED coordinará esfuerzos con las otras universidades públicas, a fin de que se elabore y defienda una posición conjunta.

## 3. La UNED frente a la educación superior internacional

Como universidad, la UNED debe perseguir la meta de situarse ventajosamente en la red mundial de intercambio académico, y con ello asegurar el acceso del país al conocimiento más actual. Para ello, debe buscar contactos con universidades extranjeras de todo tipo, especialmente al amparo de convenios que prevén el desarrollo de proyectos conjuntos. Aunque debe ampliar sus miras para abarcar todo el mundo, puede proyectarse especialmente sobre el resto de Centroamérica y el Caribe, como zona de posible aplicación de la metodología a distancia.

La metodología de educación a distancia está dejando de ser patrimonio exclusivo de aquellas universidades que se autodefinen como instituciones a distancia, proceso en el cual juegan un papel decisivo las tecnologías modernas. La UNED debe aprovechar la experiencia acumulada en este sentido, para establecer un intercambio académicamente provechoso con otras universidades.

Para impulsar sus relaciones internacionales. La UNED creará una instancia institucional responsable de desarrollar una política muy agresiva de coordinación y comunicación con otras universidades, especialmente con las universidades a distancia del resto del mundo. Entre sus metas más importantes estará el propiciar el intercambio de personal académico, estudiantes, publicaciones, y promocionar proyectos académicos conjuntos.

En relación con el sistema internacional de universidades a distancia, la UNED debe proyectarse como una de las principales universidades a distancia del mundo de habla hispana. Ello supone redefinir el tipo de relación que se mantiene con el conjunto de las universidades a distancia de América y Europa, procurando que en adelante, los diversos foros actualmente existentes para la coordinación de las universidades a distancia, modifiquen sus pautas

tradicionales de funcionamiento, de forma que se conviertan en instancias abiertas y participativas, sujetas al escrutinio de cada una de las universidades que las conforman y orientadas a la apertura de espacios para el diálogo, el intercambio y la cooperación entre las distintas universidades a distancia.

#### **IV DESARROLLO ACADÉMICO**

##### **1. Principios generales**

Todas las áreas que comprenden la academia (docencia, extensión e investigación) deben desarrollarse dentro del siguiente marco:

- a. El modelo de enseñanza-aprendizaje de la UNED se caracteriza por ser autoinstruccional. Todos los servicios de apoyo a este modelo deben ser consecuentes con este principio.
- b. En concordancia con los principios de democratización académica, la UNED no debe presuponer que todas las personas dominan las destrezas necesarias para el desempeño exitoso en la educación superior, sino que debe tomar medidas para compensar posibles insuficiencias de este tipo. Desde el inicio de su carrera y en todas sus etapas, los estudiantes deben ser preparados para pensar y generar productos con autonomía; en función de tal objetivo, deben recibir una formación mucho más intensiva en todos los procesos relacionados con la búsqueda y el procesamiento de información, y con el desarrollo y expresión de posiciones propias y personales.
- c. Deben realizarse estudios para establecer el número de estudiantes a los cuales la institución puede atender con calidad, para planificar y asignar recursos en función de esta información.
- d. Todos los programas académicos de la UNED deben autoevaluarse y ser evaluados, con el fin de mantenerlos en proceso constante de actualización y mejoramiento.
- e. Es urgente aumentar los esfuerzos por poner en práctica el anhelo, presente desde los inicios, de que los estudiantes de la UNED dispongan de la más amplia gama posible de materiales y apoyos didácticos (textos impresos de diferentes tipos, grabaciones, archivos digitales, videos, oportunidades de consulta por correo electrónico, teléfono y fax). La selección de medios, y la manera de combinarlos, dependerá de las condiciones materiales del curso, de las características epistemológicas de los contenidos, de los fines particulares, de la preparación de los estudiantes y de otros factores.
- f. En concordancia con lo anterior, es una prioridad explotar en forma óptima las posibilidades que la tecnología moderna nos ofrece. Sin embargo, debe recordarse que los artefactos por sí solos no enseñan nada; por tanto, en su adquisición debe privar el criterio pedagógico sobre el técnico. También debe tenerse en cuenta el alto costo de la tecnología, la cual debe adquirirse solo cuando existen planes académicos que aseguren su aprovechamiento y una certeza real de que los involucrados en el plan (estudiantes, docentes y administrativos) tengan acceso suficiente a los aparatos. Los planes académicos con aplicación novedosa de

tecnología tomarán en cuenta prioritariamente a los estudiantes con desventaja en cuanto al acceso a equipo. Toda adquisición de aparatos debe ser respaldada por un programa de asistencia y mantenimiento, con el fin de que continúe prestando el servicio esperado.

- g. Dada la participación preponderante de la UNED en la formación de los educadores de primaria y secundaria, y dada la influencia que ejercen ellos en los futuros educandos y en todo el sistema educativo nacional, la universidad debe prestar especial atención a la exigencia académica en la Escuela de Educación. Esto constituye un proyecto institucional, dirigido a lograr que la UNED asuma el liderazgo en los esfuerzos por mejorar la educación nacional.
- h. La UNED ofrecerá a sus estudiantes, posibilidades de apoyo enmarcadas en el área de vida estudiantil, para el desenvolvimiento pleno de sus potencialidades y su formación profesional humana.

## 2. La oferta académica

- a. Las prioridades que la Universidad observará en relación con la determinación de su oferta académica, se definirán a partir de los siguientes criterios básicos:

*Los objetivos de democratización de la educación, de modo que se garantice que los programas que se ofrezcan atiendan prioritariamente las necesidades que se derivan de una concepción del desarrollo del país, basada en objetivos de equidad social, ampliación de oportunidades para toda la población, desarrollo de formas de convivencia solidarias y tolerantes, fortalecimiento y ampliación de la democracia y respeto al medio ambiente.*

*La máxima flexibilidad y la permanente renovación de la oferta académica, de forma que nuestros programas respondan, con anticipación y oportunidad, a los nuevos caminos del conocimiento y las nuevas necesidades y demandas del desarrollo de la sociedad costarricense, y que, a la vez, garanticemos a los graduados de la UNED la posibilidad de insertarse en áreas novedosas, donde no exista saturación de profesionales.*

- b. La Universidad ofrecerá programas tanto a nivel de pregrado, como de grado y postgrado. Sin embargo, y en función de los objetivos de democratización de la educación, se dará prioridad a los programas de pregrado y grado, los cuales, a la par de su permanente adecuación a las necesidades cambiantes de la sociedad, deberán cumplir con las más altas exigencias de calidad académica, de forma que nuestros graduados gocen del mayor prestigio y aceptación y logren de esa forma acceso a las mejores oportunidades laborales. Estos son requisitos necesarios para que el objetivo de democratización se haga realidad, y no se quede tan solo en un deseo bondadoso.
- c. La universidad se compromete a lograr que sus programas de postgrado alcancen los más altos niveles de excelencia académica. Para ello es prioritario que se procure crear la infraestructura necesaria -incluyendo bibliotecas, sistemas informáticos y laboratorios- así como reunir el equipo humano idóneo. A la par se establecerán los vínculos necesarios entre los programas de postgrado y la investigación, de modo que aquellos constituyan una fuente

que alimente y fortalezca el trabajo de investigación en la Universidad. Los programas de postgrado serán autofinanciados y deberán responder a una planificación cuidadosa, de forma que se garantice que responden a necesidades y demandas relevantes del desarrollo nacional, y que, en lo posible, sean programas innovadores que no reiteran los existentes en otras universidades públicas o privadas,

### 3. Docencia

La docencia comprende todos los programas que preparan y autorizan a las personas para que desempeñen papeles socialmente definidos, en virtud de que se supone que dominan ciertos conocimientos y técnicas. Todos estos programas, que culminan en un título de grado, pregrado o postgrado, deben estar ubicados en las Escuelas.

- a. La entrega de la docencia debe enriquecerse con todos los medios posibles, usando toda una gama de tecnologías, con la finalidad de facilitar el aprendizaje. La asistencia presencial puede emplearse cuando es imprescindible, en forma de talleres, conferencias, debates, y tutorías individuales o grupales.
- b. Varios estudios institucionales han detectado que la evaluación del aprendizaje es uno de los puntos más débiles de la formación que actualmente ofrece la UNED. Debe renovarse este aspecto de la docencia con medidas de urgencia, basadas en los siguientes lineamientos: debe incluir un mayor componente de producción de parte del estudiante, ya sea desarrollo escrito de ideas, resolución de problemas, o elaboración de esquemas; sus características deben responder a la naturaleza de la disciplina y la metodología del curso; debe retroalimentar al estudiante en su aprendizaje; en la medida de lo posible, las correcciones deben acompañarse con indicaciones explicativas que orienten al estudiante hacia el mejoramiento de su desempeño.
- c. Debe establecerse una política académica de requisitos de estudios previos para los cursos y programas, para promover a los estudiantes de la UNED, facilitar la estructuración de los contenidos y clarificar las relaciones con otras universidades.
- d. Deben eliminarse todos aquellos mecanismos (tales como excesivos exámenes de reposición y opciones de graduación poco exigentes) que favorecen la permanencia de estudiantes que no dedican suficiente tiempo y esfuerzo a sus estudios, y que causan un desgaste improductivo a los docentes. Sin embargo, siempre debe existir una cierta flexibilidad para contemplar los casos excepcionales.
- e. Sólo deben emplearse tutores cuya preparación verdaderamente los capacite para impartir la asignatura.

### 4. Extensión

La extensión constituye una faceta del quehacer académico que establece un ligamen directo entre la Universidad y el entorno, y entre aquella y las realidades sociales concretas. Por su medio, la Universidad se hace partícipe activa en los procesos culturales, productivos, artísticos, organizativos e ideológicos de los diversos grupos sociales. En el contexto institucional,

que alimente y fortalezca el trabajo de investigación en la Universidad. Los programas de postgrado serán autofinanciados y deberán responder a una planificación cuidadosa, de forma que se garantice que responden a necesidades y demandas relevantes del desarrollo nacional, y que, en lo posible, sean programas innovadores que no reiteran los existentes en otras universidades públicas o privadas,

### 3. Docencia

La docencia comprende todos los programas que preparan y autorizan a las personas para que desempeñen papeles socialmente definidos, en virtud de que se supone que dominan ciertos conocimientos y técnicas. Todos estos programas, que culminan en un título de grado, pregrado o postgrado, deben estar ubicados en las Escuelas.

- a. La entrega de la docencia debe enriquecerse con todos los medios posibles, usando toda una gama de tecnologías, con la finalidad de facilitar el aprendizaje. La asistencia presencial puede emplearse cuando es imprescindible, en forma de talleres, conferencias, debates, y tutorías individuales o grupales.
- b. Varios estudios institucionales han detectado que la evaluación del aprendizaje es uno de los puntos más débiles de la formación que actualmente ofrece la UNED. Debe renovarse este aspecto de la docencia con medidas de urgencia, basadas en los siguientes lineamientos: debe incluir un mayor componente de producción de parte del estudiante, ya sea desarrollo escrito de ideas, resolución de problemas, o elaboración de esquemas; sus características deben responder a la naturaleza de la disciplina y la metodología del curso; debe retroalimentar al estudiante en su aprendizaje; en la medida de lo posible, las correcciones deben acompañarse con indicaciones explicativas que orienten al estudiante hacia el mejoramiento de su desempeño.
- c. Debe establecerse una política académica de requisitos de estudios previos para los cursos y programas, para promover a los estudiantes de la UNED, facilitar la estructuración de los contenidos y clarificar las relaciones con otras universidades.
- d. Deben eliminarse todos aquellos mecanismos (tales como excesivos exámenes de reposición y opciones de graduación poco exigentes) que favorecen la permanencia de estudiantes que no dedican suficiente tiempo y esfuerzo a sus estudios, y que causan un desgaste improductivo a los docentes. Sin embargo, siempre debe existir una cierta flexibilidad para contemplar los casos excepcionales.
- e. Sólo deben emplearse tutores cuya preparación verdaderamente los capacite para impartir la asignatura.

### 4. Extensión

La extensión constituye una faceta del quehacer académico que establece un ligamen directo entre la Universidad y el entorno, y entre aquella y las realidades sociales concretas. Por su medio, la Universidad se hace partícipe activa en los procesos culturales, productivos, artísticos, organizativos e ideológicos de los diversos grupos sociales. En el contexto institucional,

comprende toda la oferta educativa que tiene la finalidad de formar a las personas para que se autorrealicen en todas las dimensiones, y para que se desempeñen mejor en la sociedad, pero sin otorgarles un título que las autoriza para que asuman una función socialmente reconocida (por ejemplo, la de profesional en alguna disciplina). Los programas de grado, postgrado y pregrado que entregan algún tipo de diploma (técnico, diplomado) deberán ubicarse en las Escuelas, ya que por su naturaleza, son actividades propias de la docencia.

La extensión debe desarrollarse de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- a. Se orientará prioritariamente hacia áreas que incidan positivamente en la calidad de vida, para la formación de sujetos más críticos y libres y que posean formas más desarrolladas de sensibilidad, y de modo además, que se coadyuve a la consolidación de formas de convivencia social más justas, participativas y solidarias y, a la vez, más equilibradas en su relación con el medio. En armonía con todo lo anterior, se desarrollarán acciones relacionadas con los siguientes temas: derechos humanos; educación ciudadana para la participación crítica e informada en la democracia; valores éticos y morales; conocimientos sobre animales y plantas, y la forma de aprovecharlos sanamente; psicología y relaciones interpersonales; creaciones culturales nacionales y su interrelación con las diversas posibilidades culturales del mundo; creación artística y los diversos medios al servicio del goce estético.
- b. Puede incluir la venta de servicios -en la forma de cursos y otros modos de capacitación- pero de manera que quede claro que tales actividades son una prioridad secundaria dentro de las funciones de extensión. Este tipo de venta de servicios no será un objetivo en sí mismo, y su existencia se justifica, en el tanto logre generar excedentes financieros, que permitan apoyar presupuestariamente las actividades prioritarias de extensión, definidas en el punto a).
- c. Aunque cuenta con una oficina central, debe concentrar su desarrollo también en los Centros Universitarios, buscando una proyección intensa hacia las comunidades de las distintas regiones del país.

#### 5. Investigación

La UNED como universidad, está comprometida con la generación, renovación, ampliación y aplicación del conocimiento, (actividades que aquí agrupamos bajo el término "investigación"). Para convertirla en una prioridad, deben adoptarse los siguientes lineamientos:

- a. Todos los funcionarios -y especialmente los académicos- deben asumir la responsabilidad personal de adquirir continuamente conocimientos nuevos, sobre todo en las áreas relacionadas con su quehacer en la UNED, y de actualizarse en cuanto a la evolución de los conocimientos y los eventos en el mundo de hoy. Esta dedicación debe reconocerse dentro de la carga laboral y debe expresarse en productos tales como artículos, aportes a los materiales didácticos, participación en eventos culturales etc.
- b. En cuanto a la generación de conocimientos nuevos, la UNED debe promover la preparación de funcionarios, el montaje de proyectos y la difusión de resultados; asimismo, debe proporcionar financiamiento y ayudas para la consecución de insumos (en particular, artículos y libros de reciente publicación).

- c. La UNED debe promover la investigación en educación a distancia, y la aplicación de conocimientos nuevos al mejoramiento de sus propios programas y métodos. El objetivo de este tipo de investigación es colocar a la UNED en la vanguardia de la educación a distancia.
- d. En cuanto a la asignación de recursos para la investigación, la UNED debe guiarse por la democratización del conocimiento y la promoción de formas de desarrollo socialmente equilibrados, beneficiosos para el ser humano y respetuosas con el ambiente.
- e. Para llenar el vacío que actualmente se experimenta en la UNED en relación con la investigación, debe buscarse una estructura flexible que integre todas las iniciativas, promoviendo la participación con incentivos apropiados y vigilando la rigurosidad de los productos. Asimismo, deben crearse mecanismos para canalizar, difundir y aprovechar los conocimientos generados.

## **V ATENCION AL ESTUDIANTE**

Los estudiantes son los destinatarios de las diferentes acciones académicas de la UNED, y como tales ocupan un lugar preponderante en el quehacer universitario. Los siguientes principios deben tenerse en cuenta para aumentar los beneficios que deriven de su relación con la UNED:

### 1. Mejoramiento de la comunicación entre la institución y los estudiantes

- a. El personal que participa en la docencia debe comprender mejor cuáles son las necesidades reales del estudiante, y dar una respuesta más personalizada a sus inquietudes. Para administrativos y académicos, esto presupone estar más informados sobre la situación de cada estudiante (su contexto personal) y sobre su proceso particular de aprendizaje. Para lograr este fin, puede considerarse entre otras cosas, la flexibilización de los horarios para que el personal esté disponible en un horario que coincide con el de los estudiantes.
- b. En el contexto administrativo, deben buscarse maneras más fáciles y simples de hacer los trámites y de asegurar que la información necesaria está disponible oportunamente.
- c. En la medida de lo posible, la UNED debe tratar de facilitar el acceso de los estudiantes a los aparatos tecnológicos, con el fin de que realicen sus consultas académicas y administrativas.

### 2. Mejoramiento del apoyo al estudiante

En concordancia con el principio de democratización académica, cobra importancia el apoyo material del estudiante, destinado a contrarrestar las desigualdades económicas que impiden el acceso igualitario a los beneficios de la cultura. En esta dirección, debe darse prioridad al fortalecimiento y reforma del programa de becas estudiantiles, asignándole un presupuesto que tome en cuenta las necesidades que los estudios técnicos de vida estudiantil determinen en coordinación con la Dirección Financiera y la Oficina de Presupuesto. Asimismo, deben aprovecharse los medios tecnológicos para mejorar la eficiencia de los servicios propios de esta

área, y debe aumentarse el presupuesto destinado a la diversificación de ayudas prácticas -tales como transporte, alojamiento y alimentación para asistir a eventos académicos.

Además, el área de Vida Estudiantil, enmarcada en una visión holística del ser humano, desarrollará programas destinados a mejorar la calidad de vida de los estudiantes, a facilitar su permanencia y promoción en los programas académicos.

### 3. Mayor compromiso de parte de los estudiantes

Para lograr la calidad académica, y el grado de auténtica autoinstrucción que buscan estos lineamientos, se requiere de un renovado compromiso por parte de los estudiantes en cuanto a la dedicación de tiempo y esfuerzo al estudio, puesto que todo aprendizaje presupone una reorganización vital y una disposición de modificar las estructuras y hábitos mentales. Deben tomarse todas las medidas posibles para conscientizar a los estudiantes en cuanto a los beneficios que ellos mismos obtendrán de la búsqueda de la excelencia académica, y sobre los perjuicios que derivarían de la permanencia dentro de la institución, de personas que no están comprometidas con este fin. Además, deben dirigirse esfuerzos hacia la erradicación de prácticas contrarias al buen desarrollo académico.

### 4. Desarrollo de los Centros Universitarios

Debe fortalecerse la política de desconcentración administrativa (no académica) que tiene como finalidad que los estudiantes puedan realizar sus trámites directamente en los centros universitarios o bien desde sus propias casas. Se hará una evaluación de todos los centros, en virtud de la cual se procurará la asignación racional de recursos de acuerdo con estrategias innovadoras, y se desarrollará una política orientada a establecer al menos un Centro cien por ciento servicios en cada una de las regiones, que contemplará los siguientes aspectos básicos: para cada región debidamente identificada como tal, se establecerá un Centro Sede, que proveerá a los estudiantes de la región respectiva con determinados servicios e infraestructura académica, incluyendo laboratorios de diversos tipos, conferencias y otras actividades de alcance regional, para las cuales la Universidad facilitará los servicios y los medios necesarios para la participación de los estudiantes. Todos los Centros deben vincularse más estrechamente a las comunidades.

## **VI DESARROLLO DEL PERSONAL**

### 1. Presencialidad y evaluación por productos

Para los funcionarios académicos cuyas labores lo justifiquen, debe promoverse la modalidad de trabajo en la casa (en estaciones de trabajo debidamente equipadas para ello), con los controles adecuados, con el empleo de internet y el correo electrónico, y la evaluación del desempeño por productos. Esta nueva modalidad de trabajo tiene la finalidad de reducir gastos institucionales y personales, y de liberar espacios físicos en los edificios para actividades académicas. Debe contrarrestarse cualquier tendencia a la desintegración o descoordinación con un mayor énfasis en el trabajo en equipo y en la facilitación de oportunidades para la retroalimentación y el intercambio de puntos de vista.

2. Políticas salariales

En materia de política salarial, la institución procurará mantener, cuando menos, un salario competitivo de acuerdo con el sistema universitario estatal.

3. Evaluación del trabajo

En materia de evaluación de desempeño, la institución debe avanzar hacia la formulación de mecanismos que den un seguimiento al trabajo de los funcionarios y que generen estímulos apropiados a favor de aquellos cuyo desempeño alcance cuotas de excelencia. Deberán existir formas de evaluación y reconocimiento diferenciadas tanto para el personal académico como para el administrativo.

4. Incentivos laborales

Los regímenes de carrera universitaria deberán reformularse -retomando las iniciativas ya planteadas en este sentido- con el fin de distinguir entre las labores profesionales, administrativas y las académicas propiamente dichas, y de reconocer equitativamente tanto las labores profesionales como las administrativas.

5. Capacitación, calificación y preparación del personal

Deben definirse políticas claras y de alcance comprensivo en materia de capacitación, calificación y preparación del personal. En general, toda preparación enriquece la vida institucional, por lo cual se debe promover la superación constante en todos los niveles y áreas. En el caso de los académicos, debe llevarse a cabo una política ambiciosa de becas para la formación a nivel de posgrado en universidades nacionales o extranjeras, de acuerdo con el objetivo de contar con un equipo académicamente sólido. En adición, el personal deberá aprobar cursos de educación a distancia, con el fin de que esté más identificado con la metodología y naturaleza de la institución. En el caso del personal administrativo, la institución propiciará su permanente actualización técnica - sobre todo en aquellas materias propias del respectivo ámbito de trabajo- y apoyará su preparación a nivel universitario, tanto de pregrado como de grado y postgrado.

6. Contratación de personal nuevo

Deben definirse políticas de contratación de personal nuevo y procedimientos cuidadosos para facilitar la selección de las personas más idóneas para desempeñarse en un contexto académico, que requiere de una vocación muy particular. Dentro de los perfiles de los puestos, se puede incorporar el manejo de herramientas tecnológicas informáticas y de internet.

## **VII INVERSION, INFRAESTRUCTURA Y FINANCIAMIENTO**

### **1. Editorial e imprenta**

- a. En relación con la permanencia de la imprenta como parte de la Editorial, debe realizarse un análisis de costos que contemple las condiciones actuales y proyecciones a mediano y largo plazo. La decisión de continuar manteniendo la imprenta o no, dependerá de los resultados de este análisis y se basará en el principio de autosuficiencia financiera.
- b. Debe considerarse la posibilidad de que la Editorial incursione en proyectos de difusión y desarrollo científicos, artísticos y técnicos a gran escala, con una proyección internacional. Este desarrollo debe planificarse con base en proyecciones de costos e ingresos, y en estudios de beneficios culturales y sociales, con el objetivo de brindar un servicio al país y a la región y de generar excedentes al servicio de una mayor democratización de los servicios que ofrece la UNED. La aprobación y puesta en marcha de tales proyectos, lógicamente supone una inversión fuerte en equipo para offset y otras tecnologías.

### **2. Desarrollo tecnológico**

- a. Debe aprovecharse toda la gama de tecnología existente (tomando en cuenta en primer lugar, opciones baratas y sencillas como la audioconferencia), con el objetivo de realizar las tareas con el instrumento más apropiado y económico. Asimismo deben tomarse medidas para utilizar el equipo que la UNED ya posee.
- b. Deben desarrollarse los sistemas de información institucionales necesarios para aumentar y mejorar el desempeño de todos los procesos académicos y administrativos y para promover su automatización en la medida de lo posible. En especial, deben fortalecerse los proyectos informáticos y telemáticos que le den viabilidad a la red electrónica de servicios bibliográficos y de información y documentación por medio de la red institucional, de manera que los estudiantes puedan aprovechar debidamente nuestros recursos y los existentes en el país.
- c. Los recursos tecnológicos deben orientarse prioritariamente hacia los procesos académico-administrativos que más se presten para ello, que más urgentemente requieren de una mayor eficiencia (por ejemplo, la distribución de exámenes, el correo electrónico para los estudiantes) y donde más se podrían reducir gastos.
- d. Debe diseñarse una política global de automatización y desarrollo académico basado en empleo de tecnología; política en la cual estarían contemplados, el establecimiento de servicios de soporte y mantenimiento, la capacitación y la elaboración de proyectos imaginativos para la innovación académica y administrativa.
- e. El desarrollo tecnológico de la institución deberá basarse en planes trienales, cuya formulación deberá basarse en los siguientes criterios básicos: la incorporación ordenada de las nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza-aprendizaje, teniendo en cuenta para ello las condiciones reales -tanto culturales como económicas y materiales- en que se desenvuelven

nuestros estudiantes; investigación dirigida a explorar alternativas que permitan maximizar el aprovechamiento de esas nuevas tecnologías; prioridades claras para diferenciar labores académicas y administrativas de forma que en cada caso se provean los instrumentos apropiados, y para promover el sano desarrollo académico. Este plan debe ser aprobado por el Consejo Universitario y se ejecutará bajo el control de una Comisión Institucional para el Desarrollo Tecnológico.

### 3. Inversiones e infraestructura

En el pasado, la UNED ha carecido de una política clara tanto en el aspecto de definición de prioridades para el desarrollo infraestructural de la institución como, más aún, en relación con las formas de financiamiento de esa inversión. Es importante introducir correctivos de fondo que posibiliten una reorientación profunda en esta materia, para lo cual se observarán los siguientes lineamientos básicos:

- a. La política presupuestaria debe regirse por el criterio de que los ingresos corrientes deberán financiar gastos corrientes, de forma que a su vez, los gastos de inversión deberán financiarse con base en ingresos de capital. En adelante, se evitará que el financiamiento de proyectos de inversión provenga del sacrificio de la normal gestión académica institucional, ya que no otra es la consecuencia que deriva del financiamiento del desarrollo infraestructural con base en ingresos corrientes.
- b. En consecuencia con lo anterior, el financiamiento futuro del desarrollo infraestructural de la institución, se dará con base en recursos provenientes de fuentes externas de financiamiento. Esto significa que la Universidad deberá crear los mecanismos institucionales necesarios y desarrollar una política muy decidida, orientada a la obtención de recursos financieros provenientes de fuentes alternativas, inclusive de organismos y fundaciones internacionales.
- c. Dentro del lineamiento establecido en el punto V 4, la institución dará prioridad a los Centros Universitarios -de acuerdo con la política de regionalización ya definida-, reconociendo el objetivo de que estos posean una infraestructura básica que garantice la prestación adecuada de los servicios necesarios que la Universidad debe brindar de forma presencial a sus estudiantes, así como la generación de cierta capacidad básica para el desarrollo de formas novedosas de cooperación y trabajo conjunto con las comunidades correspondientes.
- d. La realización de nuevas edificaciones en la sede central, deberá estar sujeta a una demostración concluyente de su necesidad,

### 4. Financiamiento

- a. Debe tenerse en cuenta que el cumplimiento de los objetivos fundamentales de la democratización del conocimiento, supone una carga muy fuerte sobre los de por sí limitados recursos presupuestarios de que dispone la UNED. Ello hace indispensable que en el funcionamiento de la institución se logre la mayor eficiencia compatible con el sano desarrollo académico y, a la par, que se exploren y aprovechen nuevas opciones de financiamiento.

- b. La venta de servicios es una primera opción que deberá desarrollarse de acuerdo con planes adecuadamente formulados. En este caso, sin embargo, se funcionará bajo la premisa básica de que esa venta de servicios no es un objetivo en sí misma, sino tan solo un instrumento que permitirá generar recursos financieros que apoyen presupuestariamente los programas académicos prioritarios. Esta venta de servicios podrá incluir cursos de capacitación y programas de pregrado (estos últimos a cargo de las escuelas), entre ellos algunos orientados a poblaciones cautivas que, por lo tanto, serán financiados por la empresa o institución respectiva; venta de asesorías en áreas del conocimiento en que la Universidad posea fortalezas particulares, incluyendo el campo de la educación a distancia, la elaboración de materiales didácticos y la incorporación de las nuevas tecnologías a los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- c. El desarrollo de la editorial, con las características de proyección nacional e internacional indicadas arriba, también debe constituirse en una importante fuente de recursos financieros. Para ello, la institución deberá lograr eficientes y eficaces mecanismos para la comercialización y mercadeo de su producción editorial.
- d. La institución deberá definir planes y estrategias de trabajo que le permitan tener acceso a recursos financieros provenientes de fuentes alternativas, incluyendo fundaciones y organismos internacionales. Los objetivos de democratización de la educación, el conocimiento y la cultura plasmados en programas académicos y contenidos curriculares novedosos, será la base fundamental que permita convencer a las potenciales agencias de financiamiento para que provean recursos a la UNED.
- e. El porcentaje del FEES que recibe la UNED es evidentemente insuficiente, sobre todo como proporción de la población estudiantil que la universidad atiende. Sin embargo, debe reconocerse que existe una imposibilidad política de modificación de ese porcentaje. No obstante, ello no impide que pueda tenerse acceso a otras posibles fuentes de financiamiento público, distintas del citado fondo. Lograr tal cosa requiere, sin embargo, de un trabajo cuidadoso de negociación y diálogo, tanto con las autoridades del Poder Ejecutivo y la Asamblea Legislativa como con las otras universidades públicas, a fin de lograr el respaldo de estas últimas. Una prioridad en materia de financiamiento que la Universidad observará, será la de lograr llevar adelante de forma exitosa ese proceso de negociación. Esa responsabilidad estará en manos, fundamentalmente, del señor Rector, en permanente diálogo con el Consejo Universitario, la Asamblea Universitaria y la Comunidad universitaria en general.

## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA EL PERÍODO 2003**

En el marco de los Lineamientos de Política Institucional aprobados por la Asamblea Universitaria, sesión 060-2001, del 2 de febrero del 2001, se fundamenta la elaboración del Plan Operativo Anual y el Presupuesto Ordinario del año 2003 en respuesta a las siguientes prioridades institucionales definidas por el Consejo de Rectoría en sesión N° 1240-2002, Art. XXXI, celebrada el 22 y 23 de mayo del 2002.

### **Gestión Institucional**

1. Fomentar la calidad institucional en los sistemas académicos y académicos-administrativos por medio de procesos de evaluación y elaboración de planes de mejoramiento continuo, para promover la búsqueda de la excelencia.
2. Continuar con el proceso de mejora continua de la producción editorial que lleven a una certificación ISO.
3. Diseñar e implementar estrategias de mercadeo que promuevan los productos y servicios que ofrece la UNED.

### **Recursos Humanos**

4. Desarrollar actividades de capacitación, calificación y preparación de personal tendientes al logro del marco estratégico institucional definido para el quinquenio 2002-2006.

### **Desarrollo Académico**

5. Fomentar el mejoramiento continuo de la calidad en todos los programas académicos y la renovación de la oferta académica por medio de los procesos de autoevaluación.
6. Diseñar y rediseñar los materiales didácticos (escritos, audiovisuales y electrónicos) con el propósito de brindar materiales actualizados acordes con las necesidades de los estudiantes.
7. Impulsar la investigación y desarrollo, así como la aplicación de conocimientos nuevos al mejoramiento de programas y métodos con el objetivo de colocar a la UNED en la vanguardia de la educación a distancia.
8. Reorientar los programas de extensión universitaria como estrategia de proyección institucional de forma que respondan a las necesidades específicas de las regiones donde están ubicados los Centros Universitarios.

### **Desarrollo Tecnológico**

9. Aplicar en forma intensiva aquellas tecnologías que hayan demostrado que son más efectivas para apoyar la entrega de la docencia.
10. Lograr la automatización de los procesos académicos-administrativos, por medio de sistemas integrados de manera que se puedan aprovechar debidamente los recursos con que actualmente cuenta la Institución

### **Centros Universitarios**

11. Ejecutar la política de descentralización administrativa, en los Centros 100% servicios.
12. Dotar de infraestructura física y tecnológica a los Centros 100% servicios.

### **Relaciones Externas**

13. Fortalecer la de la coordinación y comunicación con entidades nacionales e internacionales, publicas y privadas por medio de las relaciones externas para la consecución de recursos técnicos, financieros y de desarrollo.

### **Vida Estudiantil**

14. Dinamizar las actividades del Área de Vida Estudiantil de forma que coadyuven a lograr la permanencia efectiva de los estudiantes en la Institución.



# CONSEJO NACIONAL DE RECTORES

- **Misión-Visión**
- **Políticas para la ejecución del Plan-  
Presupuesto**

## **MISIÓN-VISION**

### **MISIÓN**

Impulsar la acción coordinada de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal de acuerdo con el encargo establecido en el Convenio de Coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal en Costa Rica.

### **VISION**

El Consejo Nacional de Rectores continuará siendo un medio de creciente efectividad para el logro de una acción concertada e integrada de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal con el propósito de optimar la calidad y la consecución de las metas y resultados del quehacer del conjunto y la relevancia de su aporte al desarrollo científico, cultural, económico y social del país.

## **POLÍTICAS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN-PRESUPUESTO**

### **EI CONARE**

1. Impulsará, y dará seguimiento y apoyo a los mecanismos y a las actividades que promuevan una efectiva interrelación e integración de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en las diversas áreas de su quehacer.
2. Promoverá y apoyará la consecución de los propósitos fundamentales y las políticas que animan a las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal y fomentará la difusión de los resultados que se deriven de su quehacer.
3. Apoyará y promoverá la formulación de planes de desarrollo que involucren al conjunto o a varias de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal.
4. Atenderá la suscripción de acuerdos y convenios con entes nacionales o extranjeros por medio de los cuales se vea favorecida la Educación Superior Universitaria Estatal del país.
5. Estimulará el establecimiento de espacios de participación o de representación del conjunto de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal en actividades o en entidades y organismos que sean de particular interés para los fines y el quehacer de dichas Instituciones.
6. Promoverá una efectiva articulación entre la educación superior universitaria estatal y los demás niveles del sistema educativo público costarricense.
7. Fomentará el establecimiento de vínculos con otros organismos del extranjero con funciones similares a las que desempeña el CONARE en Costa Rica.
8. Impulsará la realización de estudios y la elaboración y mantenimiento de sistemas de información que sirvan de referencia para su propio quehacer y el de las tareas de desarrollo y de toma de decisiones de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal.
9. Impulsará el desarrollo de proyectos y programas de cooperación entre las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal, particularmente en lo que se refiere a carreras compartidas, a proyectos de investigación y de extensión y acción social, y a programas que benefician la atención al desarrollo integral de los estudiantes.
10. Procurará el mantenimiento de vínculos efectivos con los órganos de gobierno de la República y con otras instituciones del Sector Público con el fin de favorecer su coordinación con las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal y promover la atención a los requerimientos de éstas.
11. Impulsará y apoyará procesos nacionales e institucionales de evaluación y de acreditación mediante los cuales se fomente la excelencia académica de las carreras y programas que ofrece la educación superior del país.

12. Mantendrá los sistemas de información y las formas de comunicación que permitan darle seguimiento y la debida aplicación a los términos del Convenio de Financiamiento de la Educación Superior Universitaria Estatal.
13. Utilizando los medios a su alcance, buscará poner a la disposición de la comunidad nacional e internacional la mayor cantidad de información disponible sobre la educación superior pública de Costa Rica.
14. Fomentará mecanismos de vinculación del quehacer sustantivo de la educación superior pública con los diversos sectores y actores sociales del país.

**Y, con más especificidad,**

15. Continuará con dando impulso a los mecanismos interuniversitarios de coordinación que propicien la adopción de procedimientos y definiciones comunes, en lo pertinente, para la formulación de los planes y los presupuestos anuales de las instituciones universitarias públicas y para los procesos de evaluación correspondientes. Se procurará una adecuada coordinación de estas tareas con la Contraloría General de la República.
16. Dará atención prioritaria al desarrollo de los acuerdos enmarcados en el Convenio de Articulación de la Educación Superior Estatal y a las acciones que de ellos se deriven.
17. Impulsará, por medio del CENAT y de otros mecanismos de coordinación interuniversitaria, el desarrollo de proyectos y programas conjuntos de docencia, investigación, capacitación y educación continua en áreas prioritarias en vinculación con el Sector Empresarial.
18. Dará un especial impulso a la elaboración sistematizada de bases de información y estadísticas de la Educación Superior Pública en las áreas de investigación y de extensión y acción social, como complemento del esfuerzo que en ese sentido se ha venido dando, y se continuará ampliando, en las de docencia, vida estudiantil y administración.
19. Pondrá especial empeño en consolidar los esfuerzos de las Instituciones de Educación Superior Universitaria Estatal por articular su quehacer tendiente a incrementar la población estudiantil en las zonas rurales dentro del contexto del Convenio Marco para el Desarrollo de Sedes Regionales Interuniversitarias.
20. Mantendrá un decidido apoyo a la consolidación del funcionamiento del Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES) y propiciará una activa coordinación de las Instituciones de Educación Superior Universitaria con los órganos del Sistema.
21. Continuará impulsando la participación universitaria en la tarea de investigación sistemática de la realidad del país, con propósitos de información ciudadana, que se enmarca en el Proyecto Estado de la Nación.