

**LINEAMIENTOS DE POLÍTICA INSTITUCIONAL**  
**2015 – 2019**

Aprobados en sesión 094-2015, Art. I, celebrada el 20 de febrero del 2015

Febrero 2015

## CAPÍTULO UNO:

### EL CONTEXTO ACTUAL DEL MUNDO Y DEL PAÍS

#### Lineamiento 1

**La UNED asume el compromiso de incorporar la reflexión y estudio sobre la problemática ambiental como componente prioritario en todas las facetas de su pensamiento y su quehacer, promoviendo la construcción de una visión del mundo que priorice las interrelaciones e interacciones de la vida en el planeta, y ubique al ser humano en ese contexto y como parte de tales interrelaciones, con los deberes y responsabilidades que emanan del reconocimiento de esa situación. Reconociendo que todo esto plantea un desafío civilizatorio fundamental, como también un grave riesgo para la vida en el planeta, este núcleo filosófico debe convertirse en el punto de articulación de los ejes transversales. La UNED asume así una renovada cosmovisión, que supere el tradicional enfoque antropocéntrico, a favor de un posicionamiento biocéntrico, de forma que los seres humanos y sus sociedades sean visualizados como parte del complejo entramado de la vida sobre nuestro planeta.**

#### Lineamiento 2

**La UNED orientará esfuerzos de investigación y de extensión hacia la búsqueda, elaboración y ensayo de alternativas de desarrollo ambientalmente viables y éticamente fundamentadas. En el caso de la investigación estos esfuerzos abarcarán el análisis y la crítica de los modelos de desarrollo vigentes y la búsqueda de alternativas, incluyendo el estudio de sistemas socio-ecológicos complejos y la búsqueda de opciones de mitigación. En el caso de extensión enfatizará el involucramiento de las distintas comunidades, sectores y regiones del país, y la promoción de nuevas actitudes y comportamientos tanto a nivel individual como colectivo. La universidad hará llegar sus conclusiones y sus propuestas a los poderes del Estado.**

### **Lineamiento 3**

**En el área de la docencia, la UNED abordará la problemática ambiental tomando en cuenta, al menos, los siguientes aspectos y posibilidades:**

- a) **en los contenidos de las asignaturas y en las estrategias didácticas, desarrollará el pensamiento biocéntrico, sistémico, holístico y complejo que conduce a la comprensión de las interrelaciones e interacciones que rigen la vida en el planeta; y**
- b) **Tomará en cuenta la problemática ambiental como uno de los aspectos principales dentro de una propuesta destinada a brindar una formación integral en todas las áreas disciplinarias, a fin de promover una sólida ética ambiental, un cambio de actitud ante la naturaleza y la vida y la permanente búsqueda de alternativas de solución que contribuyan a enfrentar y superar las graves amenazas a la naturaleza.**

### **Lineamiento 4**

**En su gestión administrativa, la UNED partirá del reconocimiento de que la naturaleza y el planeta son finitos, y que esto debe ser tenido en cuenta en el propio funcionamiento de la institución, la cual ha de caracterizarse por una sólida ética ambiental y la promoción de comportamientos, actitudes y formas de gestión que superen los mínimos que la normativa nacional e internacional establecen, de manera que se convierta en un ejemplo para la institucionalidad del país.**

### **Lineamiento 5**

**La UNED generará conocimiento en forma activa desde la investigación, a fin de brindar luz sobre los procesos de cambio sociocultural, profundizar en su comprensión crítica y rigurosa, y contribuir propositivamente en la construcción de una sociedad más inclusiva y justa, asentada en una cultura de paz, respeto, diálogo y plena vigencia de los derechos humanos.**

### **Lineamiento 6**

**Los diversos programas docentes de investigación y de extensión universitaria propiciarán el desarrollo de capacidades en el estudiantado de la UNED y, en general, en la sociedad costarricense, para la reflexión crítica, independiente y propositiva frente a los desafíos culturales de sociedades complejas y heterogéneas, que propicien la vigencia de los derechos humanos, la igualdad y equidad de género, el respeto a la diversidad cultural en la multiplicidad de sus manifestaciones, el cultivo de la paz y el más amplio y respetuoso diálogo intercultural y de saberes.**

### **Lineamiento 7**

**La UNED promoverá, en todas sus instancias y niveles, espacios de debate, reflexión, formación y capacitación que fortalezcan el diálogo intercultural y el diálogo de saberes, el respeto frente a las diversas y complejas dinámicas culturales actuales y la búsqueda de nuevas opciones institucionales que propicien una sociedad más inclusiva.**

### **Lineamiento 8**

**La normativa institucional, incluyendo aquella que tiene que ver con la población estudiantil, deberá modificarse a fin de adaptarla en forma flexible a las exigencias que plantea la pluralidad de las sociedades humanas actuales, en particular en lo que atañe a la sociedad costarricense, con el fin de propiciar que la organización institucional y su funcionamiento, se asiente en criterios de respeto, inclusión y equidad.**

### **Lineamiento 9**

**Las actividades académicas sustantivas de la Universidad tomarán en cuenta los procesos de reestructuración económica, desde las siguientes perspectivas de trabajo:**

- a) la generación de propuestas de política pública que reduzcan los riesgos asociados a tales movimientos de**

**reestructuración y contribuyan a recuperar capacidad de maniobra y decisión autónoma y soberana del país;**

**b) el acompañamiento y fortalecimiento de las organizaciones ciudadanas que buscan construir alternativas humanizadoras, soberanas, solidarias, respetuosas y amigables con el ambiente y democráticas;**

**c) la gestación de alternativas empresariales y de producción que concedan una posición económica más sólida al país, con la incorporación de conocimiento y alto valor agregado, respetuosas del ambiente y la ecología, y que promuevan la equitativa distribución de la riqueza y el ingreso.**

#### **Lineamiento 10**

**Las actividades de investigación de la universidad tomarán en cuenta entre sus temas de interés prioritario, la indagatoria científica sistemática y rigurosa en relación con las realidades de los procesos de reestructuración económica, para aportar conocimiento crítico y fundamentado, que también brinde insumos provechosos para la formulación de políticas públicas, la reorientación de las estrategias nacionales de desarrollo y la formulación de alternativas económicas y productivas viables y novedosas.**

#### **Lineamiento 11**

**Los programas docentes y de vida estudiantil de la universidad, incluyendo los materiales didácticos que se elaboren, enfatizarán, de acuerdo con los contextos en que se desenvuelven las personas, una formación que incentive su creatividad y capacidad para la gestación de respuestas imaginativas y flexibles frente a una realidad económica cambiante, y las capacite para emprender procesos continuos de estudio, actualización y perfeccionamiento. Asimismo, esa formación enfatizará un espíritu cívico, crítico y participativo, que capacite para el enjuiciamiento fundamentado de las**

**estrategias económicas seguidas por el país y la búsqueda de alternativas superadoras**

### **Lineamiento 12**

**Frente a los desafíos que plantean los procesos de reestructuración económica, los programas de extensión universitaria promoverán el pensamiento crítico frente a las estrategias económicas en aplicación, asentado en una ética solidaria y de responsabilidad cívica. Incentivarán el desarrollo de mayores destrezas técnicas y productivas y la capacidad organizativa como instrumento de resolución de problemas de las comunidades, regiones y sectores, y de la colectividad en general.**

### **Lineamiento 13**

**Los programas de extensión de la UNED incorporarán en lugar prioritario el trabajo con comunidades y organizaciones de la ciudadanía, a fin de propiciar la educación cívica de la población y promover el desarrollo de nuevas y más ricas formas de participación ciudadana que contribuyan a la reforma, mejora y enriquecimiento de los procesos democráticos, a una mayor eficacia y transparencia en el funcionamiento de la institucionalidad, al combate efectivo a la corrupción y a una efectiva rendición de cuentas; asimismo, estos programas deben tener efectos significativos en la gestión de los asuntos públicos, así como la renovación de las nociones de solidaridad e identidad colectiva.**

### **Lineamiento 14**

**Desde la investigación, y a través de la indagatoria sistemática que contribuya a la mejor comprensión de los problemas que subyacen a esta crisis de la política y la democracia, la universidad buscará contribuir propositivamente con los cambios y reformas que sean necesarios para renovar los mecanismos de la democracia y que propicien un apropiado y eficaz funcionamiento de la institucionalidad pública.**

### **Lineamiento 15**

**Los programas docentes incorporarán componentes educativos que promuevan el desarrollo de una conciencia cívica solidaria e inclusiva, comprometida con la participación ciudadana en la democracia.**

#### **Lineamiento 16**

**La UNED se esforzará activamente por dar un ejemplo de diálogo con la ciudadanía, transparencia y rendición de cuentas, para lo cual se desarrollarán estrategias y acciones que permitan estrechar lazos con sus estudiantes, las comunidades y con los diversos sectores y regiones que constituyen a la sociedad costarricense, y por medio de las cuales se puedan poner en marcha mecanismos no tradicionales de rendición de cuentas.**

### **CAPITULO DOS:**

#### **PRINCIPIOS MEDULARES DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA**

#### **Lineamiento 17**

**Como Universidad, la razón de ser de la UNED es la generación, creación, asimilación, reelaboración, difusión y aprovechamiento del conocimiento académico de alto nivel en diálogo e intercambio respetuoso con los saberes tradicionales, tarea que compete a todas las áreas sustantivas y dependencias de la UNED.**

#### **Lineamiento 18**

**Como Universidad cuyo propósito primordial es la democratización, la UNED procurará generar conocimiento de la manera más abierta e inclusiva posible, incorporando al proceso a las personas y sectores de la sociedad que difícilmente tendrían acceso a otras modalidades de educación superior, y**

**apoyando además a las comunidades y grupos sociales en la generación de manifestaciones propias de conocimiento.**

#### **Lineamiento 19**

**Como base de sus procesos académicos, la UNED asumirá una visión pluralista y flexible, que tenga en cuenta al menos las siguientes características del conocimiento humano:**

- a) no se deriva del mundo en forma directa, sino que es una construcción, generalmente avalada por una comunidad específica;**
- b) esta construcción siempre refleja la posición de un conocedor individual o colectivo, influido por el contexto histórico particular;**
- c) se manifiesta en muchas formas, que se nutren mutuamente, y entraña siempre a la emoción y la imaginación;**
- d) abarca a la vez las dimensiones individual y colectiva;**
- e) se ha conformado predominantemente por procesos lingüísticos;**
- f) y se distingue de la información, por una parte, y de la sabiduría, por otra.**

#### **Lineamiento 20**

**La UNED se dedicará prioritariamente a la generación de conocimiento académico de alto nivel, es decir, conocimiento que aspire a lograr las más altas cotas de calidad académica. En consonancia con su naturaleza democratizadora, estimulará que las personas, comunidades y grupos sociales participen en la generación de conocimiento tanto académico como no académico o conocimiento tradicional; todos los procesos de**



**generación de conocimiento se concebirán como un diálogo entre diferentes interlocutores.**

#### **Lineamiento 21**

**En todo su quehacer académico, la UNED partirá de una concepción amplia y humanista del conocimiento, en el sentido de contemplar todas las disciplinas o áreas del saber cómo componentes esenciales de la cognición, que no deben ser sacrificados a una inevitable especialización; asimismo, procurará la integración de los conocimientos, tanto en el sentido inter y transdisciplinario y del desarrollo del conocimiento de frontera, como en la búsqueda de relaciones entre el conocimiento académico y otras formas de conocimiento, incluyendo las diversas formas de conocimiento tradicional y el derivado de la experiencia de las personas en su contexto. Las propuestas propias de la educación permanente no formal jugarán en todo esto un importante papel.**

#### **Lineamiento 22**

**Dada la importancia del lenguaje (en sentido amplio, no limitado a lenguaje verbal) en la cognición humana, la UNED brindará a sus estudiantes una formación integral y muy sólida para el desarrollo de las capacidades básicas del estudio académico, en particular las lingüísticas y matemáticas.**

#### **Lineamiento 23**

**En todo su quehacer académico, incluido el trasiego de la información, la UNED principalmente se orientará a la generación del conocimiento, y buscará asimismo, como máxima aspiración, elevar el conocimiento al nivel de la sabiduría, es decir, como un conocimiento que, más allá del saber científico en sentido tradicional, se enriquezca mediante la exploración en profundidad de las dimensiones ética, ontológica, epistemológica y estética del saber.**

#### **Lineamiento 24**

**En su proceso de construcción del conocimiento, la UNED debe procurar que éste se constituya en un elemento que impulse la**

**transformación personal y sociocultural, de acuerdo con los valores expuestos en estos Lineamientos.**

#### **Lineamiento 25**

**Como toda Universidad, la UNED debe dedicarse a la construcción del conocimiento a través de la docencia, la investigación y la extensión, empleando las diversas posibilidades tecnológicas, técnicas y didácticas propias de la educación a distancia para incorporar en este proceso a personas y sectores sociales vulnerables y a los cuales les es difícil tener acceso a otras modalidades educativas, con la finalidad de contribuir a la creación de una sociedad más participativa y justa.**

#### **Lineamiento 26**

**Al emplear los medios digitales y las tecnologías masivas para la educación a distancia, la UNED formulará políticas apropiadas y pondrá en marcha las acciones necesarias a fin de que se consideren apropiadamente las diferencias sociales, culturales y de infraestructura de sus estudiantes, con el fin de propiciar que disminuyan las brechas existentes.**

#### **Lineamiento 27**

**La UNED empleará la metodología de la educación a distancia de una manera innovadora y flexible, para buscar soluciones pedagógicas en función de cada contexto social, cultural y epistemológico, según la consideración de situaciones especiales de poblaciones específicas y de acuerdo con los requerimientos de su oferta académica, y se recurrirá a la metodologías presenciales solo en aquellos casos en que ello sea necesario para cumplir satisfactoriamente con los objetivos educativos y democratizantes que le son propios.**

#### **Lineamiento 28**

**La UNED priorizará el aprovechamiento creativo y dinámico de los medios digitales para enriquecer la formación académica, sin dejar de tener en cuenta las condiciones propias de la cognición humana, con sus limitaciones pero también con sus posibilidades dinámicas y cambiantes, según lo expuesto en estos Lineamientos. La principal aspiración y el horizonte hacia el cual moverse será la creación de condiciones para que los y las estudiantes puedan construir un ambiente de aprendizaje en mayor grado adaptado a las condiciones personales y las de su entorno cotidiano, cultural y socioproductivo.**

### **Lineamiento 29**

**Los procesos didácticos de la UNED, concebidos en términos de comunicación e interlocución, deben promover siempre la participación activa del estudiantado, propiciando el desarrollo del pensamiento crítico y creativo, de una manera que conduzca a la solución de problemas y al desempeño proactivo y dinámico. Progresivamente, se procurará facilitar que los y las estudiantes tengan la posibilidad de elegir contenidos, formatos de entrega y de evaluación, con el propósito de propiciar un aprendizaje más pertinente, de acuerdo con las condiciones personales y las propias del contexto en que se sitúan.**

### **Lineamiento 30**

**La UNED concebirá la academia como el conjunto de procesos destinados a generar y socializar el conocimiento; a preparar a las personas para que se desempeñen como profesionales altamente calificados en distintos ámbitos productivos, sociales y culturales; a contribuir al desarrollo en las personas de capacidades cognoscitivas y éticas para lograr una mejor calidad de vida y un desempeño en sociedad más responsable y solidario; como también es parte del trabajo académico la activa promoción del diálogo de saberes y las relaciones interculturales que enriquecen el acervo de la institución y contribuyen a la construcción de sociedades más respetuosas e inclusivas. Todo ello conlleva un trabajo colaborativo e integrado entre la investigación, la docencia y la extensión.**

### **Lineamiento 31**

**La UNED centrará su atención y orientará todos sus esfuerzos durante el próximo quinquenio al logro de la máxima calidad académica posible, lo cual será asumido como un cometido que involucra a toda la institución y al que todos y todas tienen el deber de aportar, tanto quienes se desempeñan en el área académica como quienes se ubican en la parte administrativa, lo cual también demanda un gran esfuerzo de diálogo y cooperación entre ambos ámbitos.**

### **Lineamiento 32**

**La autonomía universitaria debe interpretarse tanto en función de la libertad que posee la universidad para autoorganizarse, autogobernarse, recibir financiamiento del Estado y de otras fuentes legítimamente establecidas y definir su propio desarrollo académico, como en relación con la responsabilidad que ella adquiere en virtud de los mismos principios, para generar alternativas válidas para la sociedad, para promover el pensamiento crítico y para asegurar la diversidad y confrontación de opiniones.**

### **Lineamiento 33**

**Frente al gobierno, la UNED debe hacer respetar las condiciones que la Constitución establece con respecto del financiamiento y manejo de recursos, especialmente en cuanto al rendimiento de cuentas, que debe mantenerse siempre dentro de los criterios académicos y legales de la autonomía.**

### **Lineamiento 34**

**De acuerdo con el espíritu de la libertad académica, la UNED debe promover el pensamiento autónomo en el marco del auténtico debate académico, que se desarrollará sin ataduras y limitaciones externas en cuanto a sus premisas y alcances, como una confrontación argumentada y fundamentada entre diversas posiciones.**

### **Lineamiento 35**

**Los académicos y las académicas de la UNED deberán interpretar la libertad académica como una fuente no solo de protección contra la interferencia externa, sino de los deberes inherentes a tal derecho: el de ampliar, profundizar, actualizar y mejorar sus conocimientos en forma permanente; y el de fundamentar y enunciar una posición personal sobre las materias relacionadas con sus áreas de estudio y de trabajo y las de competencia general de la sociedad.**

### **Lineamiento 36**

**En relación con la investigación y la extensión, la libertad académica otorga a quienes las tienen a su cargo amplias posibilidades para elegir sus temas, formular sus proyectos y desarrollar sus actividades como mejor corresponda a las finalidades académicas que persiguen; la UNED podrá establecer prioridades, preferencias y definirá los límites presupuestarios dentro de los que se trabaja, pero debe respetar siempre el principio de que los procesos de generación y socialización del conocimiento, en toda su diversidad, se justifica por sí solos en el contexto universitario.**

### **Lineamiento 37**

**En virtud de la libertad académica, todos los actores en la docencia a distancia –entre ellos profesores y profesoras, autores y autoras y personas encargadas de los procesos de producción de materiales- podrán participar con la más amplia libertad en el diálogo mediante el cual se construye el conocimiento; tendrán la oportunidad de formular y desarrollar sus puntos de vista personales dentro de los límites del papel que les corresponde en el proceso.**

### **Lineamiento 38**

**En virtud de la libertad académica, a los y las estudiantes se les alentará para que desarrollen su propio pensamiento, lo cual implica formular y expresar su punto de vista propio sobre los**

**contenidos que aprenden; asimismo, dispondrán de posibilidades para elegir entre distintas alternativas de aprendizaje y especializaciones de formación.**

## **CAPITULO TRES:**

### **EL DESARROLLO DE LA ACADEMIA**

#### **Lineamiento 39**

**En todos sus procesos de generación del conocimiento, la UNED debe hacer énfasis en la problematización, entendida en términos del análisis crítico, la reflexión y la construcción de un punto de vista propio y fundamentado, tendiente, como máxima aspiración, hacia el nivel filosófico de la sabiduría.**

#### **Lineamiento 40**

**En todas las áreas sustantivas de la academia, la UNED debe orientarse hacia la integración de conocimientos de una manera creativa y compleja, especialmente desde la perspectiva de la trans, multi e interdisciplinaria y la investigación de frontera.**

#### **Lineamiento 41**

**Las áreas sustantivas de la Universidad deben integrarse, interrelacionarse y colaborar de una manera tal que sus acciones se complementen y potencien mutuamente para enriquecer la academia; tal integración debe abarcar no solo una comunicación más fluida, sino una mayor imbricación de sus quehaceres, todo lo cual supone avanzar hacia al desarrollo de redes que, de forma flexible, faciliten la coordinación y cooperación en todos los ámbitos y niveles académicos.**

#### **Lineamiento 42**

**La UNED debe promover la proyección y la cooperación interinstitucional e internacional de todas las áreas sustantivas de la academia, como una condición esencial para lograr la buena calidad mediante el diálogo con interlocutores variados y críticos.**

#### **Lineamiento 43**

**La UNED debe revisar todos sus procedimientos y reglamentos, con la finalidad de disminuir las trabas que dificultan la participación de su personal académico y estudiantes, así como también su personal administrativo, en eventos y programas de estudio en otras instituciones del país y del extranjero y para asegurar, asimismo, una justa distribución de oportunidades y una adecuada retribución para la vida académica de la institución y para el mejoramiento general de su funcionamiento.**

#### **Lineamiento 44**

**Cualquier gestión para internacionalizar o interinstitucionalizar un programa académico debe ser planificada de forma apropiada, en sus aspectos académicos, legales, financieros y administrativos con el fin de potenciar y realzar el prestigio e imagen institucional y tratar de garantizar el logro de los objetivos propuestos. Deben estudiarse apropiadamente las regulaciones legales de los países de donde son residentes las instituciones con las que se entra en colaboración.**

#### **Lineamiento 45**

**Como norma general, los compromisos que se establezcan con otras instituciones dentro o fuera del país debe planificarse de forma tal que no conlleven cargas financieras que reduzcan la capacidad de la Universidad para atender las poblaciones meta prioritarias y cumplir con sus objetivos de generación y democratización del conocimiento.**

#### **Lineamiento 46**

**La UNED deberá establecer alianzas internacionales e interinstitucionales para obtener beneficios académicos, incluidas fuentes de financiamiento adicionales.**

#### **Lineamiento 47**

**La UNED desarrollará servicios académicos en dos modalidades: los programas regulares de la investigación, la docencia y la extensión, que constituyen el núcleo fundamental y prioritario de su quehacer, y la venta de servicios y productos, estableciendo una regulación que garantice que esta última modalidad no implique menoscabo alguno para las labores esenciales de la universidad. En el caso de la venta de servicios y productos, debe cuantificarse con precisión sus costos e ingresos, y garantizarse que los excedentes que se obtengan se canalicen hacia el fortalecimiento de la academia y al acceso de las poblaciones meta a la educación universitaria.**

#### **Lineamiento 48**

**La UNED debe tener la precaución de desarrollar políticas y acciones en materia de venta de servicios que preserven su razón de ser –la de generar y democratizar el conocimiento y lograr una elevada calidad académica- de modo que la venta de servicios no implique afectación en la asignación de recursos financieros, tiempo laborales, infraestructura y equipos destinados al cumplimiento de esos cometidos esenciales.**

#### **Lineamiento 49**

**La UNED priorizará, como política general, que el conocimiento que genere sea de acceso abierto, excepto en aquellos casos, claramente establecidos, en que la normativa vigente no lo permita. Por lo tanto, las autoridades e instancias de decisión deberán establecer los mecanismos e instrumentos necesarios para que, tan solo con las limitaciones indicadas, los productos académicos se pongan a disposición del público en las modalidades de acceso libre o acceso gratuito y como parte de un fondo común y compartido de conocimiento, cuyo uso y aprovechamiento respeta normas de equidad en el aprovechamiento de ese conocimiento y respeto los derechos**



**morales de las personas que lo generan y la institución que las respalda. Con ese fin la universidad estudiará los métodos propuestos por la organización sin fines de lucro Creative Commons, para su aplicación en el licenciamiento de la información y el conocimiento generado desde la UNED.**

#### **Lineamiento 50**

**Todos las personas y equipos humanos que participan en la docencia deben esforzarse por mejorar su trabajo en equipo, buscando una mayor comunicación y una relación de mayor complementariedad en sus tareas, dirigidas hacia una finalidad común bien comprendida.**

#### **Lineamiento 51**

**En busca de una mayor articulación e integración de los diversos procesos que participan en la docencia, debe realizarse una valoración de los papeles y funciones de las distintas instancias responsables, con el objetivo de clarificar las jerarquías y mejorar la comunicación y las relaciones de cooperación, lo cual, en caso necesario, podría contemplar la posibilidad de un cambio en las estructuras.**

#### **Lineamiento 52**

**Las cátedras reforzarán y ampliarán su papel como agentes gestores del conocimiento, centrados en el análisis crítico, la reelaboración de los contenidos de los cursos o asignaturas, la promoción del debate y la reflexión académica y el rediseño constante de los materiales.**

#### **Lineamiento 53**

**Las cátedras reforzarán y ampliarán su papel protagónico en la comunicación con los y las estudiantes, encargándose del diseño y ejecución de la mediación pedagógica y mejorando constantemente las herramientas de que dispone el y la estudiante para aprender.**

#### **Lineamiento 54**

**Los profesores y profesoras de las cátedras deben formarse continuamente mediante estudios de postgrado, especialización y actualización; asimismo, deben desarrollar con regularidad actividades de investigación y extensión de forma compatible con su formación académica y la labor docente que desarrollan. De tal forma, la UNED buscará avanzar hacia un concepto de profesor y profesora académicamente enriquecido, más amplio y diverso, a fin de superar así las limitaciones que ha tenido la noción tradicional de tutor y tutora. Este nuevo concepto abarcará, en general, a todas las personas que participan en el ejercicio docente, a lo largo de las distintas etapas que lo componen. Ello necesariamente exige reconsiderar en lo que sea necesario las cargas laborales y los tiempos disponibles y es un proceso que ha de estar acompañado por una amplia y cuidadosa reflexión institucional que tome en cuenta la peculiaridades de la UNED y de su metodología a distancia.**

#### **Lineamiento 55**

**Los profesores y profesoras de las cátedras deben recibir formación a nivel de posgrado contando para ello con el apoyo del sistema de becas de la UNED, además de actualizar constantemente sus conocimientos didácticos, mediante el estudio informal y no formal, y la asistencia a cursos de capacitación y perfeccionamiento.**

#### **Lineamiento 56**

**La UNED promoverá que sus estudiantes planifiquen de forma apropiada el tiempo que dedican a sus obligaciones académicas, de una forma compatible con las exigencias propias de cada asignatura y a fin de mejorar los índices de aprobación. La institución coadyuvará en el logro de este cometido, proveyendo medios apropiados, en los centros universitarios y mediante el aprovechamiento inteligente de las tecnologías digitales, que ayuden a los y las estudiantes a una buena programación de sus tiempos de estudio.**

#### **Lineamiento 57**

**La UNED deberá desarrollar un programa propedéutico, que ofrezca cursos de fortalecimiento de capacidades básicas como lectoescritura, pensamiento matemático, lógica y razonamiento; estos cursos deben constituir una etapa previa por aprobarse antes de iniciar los estudios de una carrera y su objetivo es contribuir a garantizar un mayor éxito en las carreras.**

#### **Lineamiento 58**

**Debe incorporarse a todos los programas académicos el desarrollo de las capacidades académicas de los y las estudiantes, especialmente las lingüísticas, lógicas y matemáticas, recurriendo para ello a metodologías e instrumentos apropiados y de acuerdo con las características propias de cada asignatura. Deberán tomarse las provisiones necesarias para atender apropiadamente los casos de personas con algún tipo de limitación física o necesidad especial.**

#### **Lineamiento 59**

**Con el fin de contribuir a mejorar el acceso, permanencia y éxito de los y las estudiantes en sus estudios y propiciar la mejor planificación posible de sus tiempos de estudio de forma compatible con las exigencias de las diversas asignaturas, la UNED continuará fortaleciendo sus programas de becas estudiantiles, de acuerdo con el objetivo de reducir al mínimo posible la incidencia de factores extra-académicos –sobre todo de orden social y económico- en el desempeño estudiantil.**

#### **Lineamiento 60**

**La UNED deberá superar la idea de que las signaturas se reducen a la unidad didáctica. En su lugar se avanzará hacia la consolidación de los esfuerzos en curso para el desarrollo de una multiplicidad de materiales didácticos y textos hipermediales, concebidos y diseñados de forma flexible para permitir su continua renovación según lo demanden los avances que se den en el campo de conocimiento respectivo, así como las demandas y necesidades surgidas en el trabajo docente y por parte de los y las estudiantes.**

### **Lineamiento 61**

**Con el objetivo de hacer que las asignaturas sean más significativas y relevantes para los y las estudiantes, se buscará contextualizarlas apropiadamente y acercarlas a las realidades sociales, culturales y de vida de los y las estudiantes, recurriendo para ello a apropiados instrumentos y metodologías.**

### **Lineamiento 62**

**La UNED estudiará las posibilidades disponibles que faciliten el acceso y utilización y promuevan el mejor aprovechamiento académico de las diversas posibilidades tecnológicas por parte de los y las estudiantes de la UNED, para lo cual también se analizará cuidadosamente su posible contribución al desarrollo de las capacidades académicas y al aprendizaje en las condiciones reales disponibles.**

### **Lineamiento 63**

**Los servicios de información de la biblioteca para los y las estudiantes, docentes, investigadores e investigadoras, personal administrativo y público en general estarán apoyados en medios tecnológicos de punta, y ofrecerá servicios de calidad, como es el acceso a bases de datos, publicaciones periódicas, libros electrónicos y toda información de interés para las personas usuarias. La biblioteca promoverá la más amplia alfabetización informacional entre el personal de la UNED y sus estudiantes, a fin de propiciar un máximo aprovechamiento de las mencionadas posibilidades tecnológicas. Con ese fin se dotará a la biblioteca de equipo de punta, se capacitará de forma permanente y actualizada a su personal y se reorganizará la biblioteca como un sistema en red de centros de información.**

### **Lineamiento 64**

**Las tutorías actuales deben convertirse en clases, según una concepción amplia y problematizadora, en las cuales se exploran distintas perspectivas de la problemática objeto de**

**estudio, se plantean y analizan preguntas teóricas, problemas concretos vinculados con los contextos reales pertinentes a la asignatura de que se trate, y se involucra a los y las estudiantes en debates y discusiones reflexivas. Estas clases seguirán siendo optativas.**

#### **Lineamiento 65**

**Deben explorarse y aprovecharse los medios digitales de una manera crítica y fundamentada, abierta positivamente a sus potencialidades y virtudes, y precavida respecto de sus limitaciones y posibles problemas. Asumir este enfoque complejo y crítico es indispensable a fin de sacar el mejor provecho de sus diversas posibilidades y de modo que se promueva una interacción intelectualmente enriquecedora y estimulante, personalizada y participativa.**

#### **Lineamiento 66**

**La asignación de lecciones presenciales a los Centros Universitarios y a las asignaturas debe partir de un conjunto de criterios: además del número de estudiantes, se tomará en cuenta el grado de dificultad de los contenidos y las condiciones de los y las estudiantes (su preparación previa, su nivel, su ubicación geográfica y sus características socioculturales).**

#### **Lineamiento 67**

**La UNED deberá desarrollar los necesarios sistemas de seguimiento estudiantil que proporcionen la información necesaria para planear y afinar el servicio a los y las estudiantes. También deberá proporcionárseles retroalimentación oportuna y completa sobre su aprendizaje, con el objetivo de corregir las fallas más comunes que afectan a la población estudiantil de la UNED. En particular, las cátedras deberán desarrollar procedimientos y metodologías de apoyo flexibles y adaptables para atender los casos de quienes fracasan en sus asignaturas, especialmente cuando se trata de fracasos personales reiterados o de asignaturas con altos índices de fracaso.**

### **Lineamiento 68**

**La evaluación deberá adecuarse, para contemplar las características epistemológicas y pedagógicas de cada asignatura y teniendo en cuenta el contexto general de la correspondiente propuesta curricular del programa, el efecto formativo de la evaluación y sus implicaciones para la promoción. Deben enfatizarse métodos de evaluación que promueven el pensamiento crítico y el aporte independiente y fundamentado por parte del y la estudiante.**

### **Lineamiento 69**

**Deberá mejorarse la calidad académica de los instrumentos de evaluación. En el caso de las pruebas escritas, considerar aspectos como la claridad de las instrucciones y de la formulación de las preguntas, y la pertinencia con respecto de los contenidos y la orientación del curso; además, deben evitarse las prácticas repetitivas, especialmente en el caso de los exámenes. Deberán asimismo desarrollarse nuevas opciones de evaluación distintas a las tradicionales, que incentiven un aporte riguroso y original por parte de los y las estudiantes, así como procurar innovar –en la medida en que la asignatura lo permita- en la forma de administrar las evaluaciones, incluyendo la posibilidad de su aplicación por medios digitalizados.**

### **Lineamiento 70**

**Deberá realizarse un estudio de los requerimientos presupuestarios necesarios para sustentar las mejoras académicas establecidas en estos Lineamientos, y con el objetivo, además, de estimar con razonable certeza la inversión que conlleva lograr dar a los y las estudiantes la calidad académica propuesta, según los estándares trazados por estos lineamientos.**

### **Lineamiento 71**

**La UNED determinará cuál es su capacidad en cuanto a número de estudiantes que puede atender con una calidad académica**

**satisfactoria, y si se considerara necesario limitar el número de estudiantes matriculados en sus programas académicos, la UNED deberá dar prioridad a su población meta, según lo que al respecto definen su Ley de Creación y su Estatuto Orgánico.**

#### **Lineamiento 72**

**La oferta académica debe estar sujeta a revisión constante, con la finalidad de modificarla y afinarla en concordancia con los avances en el conocimiento y con los cambios que ocurren en el mundo, en el país y en las regiones.**

#### **Lineamiento 73**

**Frente a las cambiantes condiciones de una realidad sumamente dinámica, las nuevas carreras y programas que la UNED eventualmente pueda crear, deben mantener vigente el compromiso con la democratización, a favor de los sectores con mayores dificultades de acceso a la educación universitaria, y por una transformación social que promueve la construcción de una sociedad más justa, inclusiva, democrática y ecológica.**

#### **Lineamiento 74**

**En su planificación de la oferta académica futura, la UNED debe estar atenta a tendencias mundiales, nacionales y regionales dentro de las cuales se perfilan con mayor importancia los programas de alto nivel y los que promueven la formación general, el enriquecimiento de las opciones culturales, la calidad de vida y una flexible y creativa inserción en la vida económica. En ese sentido, la UNED planificará su oferta de carreras con visión prospectiva y de largo plazo.**

#### **Lineamiento 75**

**Los currículos deben estar en un proceso constante de evaluación crítica y reformulación, que tenga en cuenta las demandas y características del entorno y refleje los lineamientos formulados anteriormente en relación con la grandes desafíos que actualmente enfrentan las sociedades humanas y las tendencias actuales en la evolución del conocimiento.**

#### **Lineamiento 76**

**Los currículos deberán promover modos de pensar flexibles y dinámicos que integren distintas dimensiones: la teoría con la práctica, lo individual con lo social, lo simple con lo complejo, lo concreto con lo abstracto y lo especializado con lo general.**

#### **Lineamiento 77**

**Los currículos deberán contener una vertiente de formación para la investigación, que abarque varios componentes complementarios: el desarrollo de las capacidades académicas, el forjamiento de una visión crítica y problematizadora y el dominio de las técnicas, prácticas y métodos propios de cada área de estudio.**

#### **Lineamiento 78**

**Deberán revisarse los ejes transversales con la finalidad de que reflejen la visión expuesta en estos Lineamientos, en los distintos aspectos novedosos que estos incluyen, o en relación con las reformulaciones que plantean.**

#### **Lineamiento 79**

**La UNED debe realizar un proceso institucional participativo para reformar el Sistema de Estudios de Postgrado, con la finalidad de diseñar su desarrollo futuro en función del fortalecimiento de la universidad de acuerdo con su razón de ser y con el fin de propiciar su integración plena y colaborativa con el resto de la universidad.**

#### **Lineamiento 80**

**Debe fortalecerse la evaluación de los programas de postgrado, con base en criterios de calidad que contemplen las directrices establecidas en estos Lineamientos y con la finalidad de facilitar su rediseño, mejoramiento o –en último caso– eliminación, siguiendo el debido proceso.**

#### **Lineamiento 81**



**Todo programa de postgrado –incluidas las maestrías profesionales- debe formular líneas de investigación y extensión, así como establecer prácticas y condiciones para desarrollarlas.**

#### **Lineamiento 82**

**Debe concebirse el postgrado como una oportunidad para invitar a académicos, académicas y estudiantes de trayectoria sobresaliente y comprobada, para que participen en la construcción de la academia de la UNED; los mecanismos administrativos deben revisarse y agilizarse para facilitar los trámites correspondientes.**

#### **Lineamiento 83**

**Debe revisarse y uniformarse la normativa del Sistema de Estudios de Postgrado en cuanto a los requisitos y procedimientos de admisión y de graduación, siempre con el debido respeto por la diversidad epistemológica de los programas.**

#### **Lineamiento 84**

**Los programas de postgrado deberán aprovechar de manera óptima los medios digitales para enriquecer sus estrategias didácticas, así como las posibilidades de internacionalización, de acuerdo con las condiciones que son propias de este nivel universitario.**

#### **Lineamiento 85**

**Para la planificación y evaluación de los programas de postgrado, la UNED deberá orientarse hacia el equilibrio entre la calidad y las finanzas. Estos programas pueden incorporar estrategias de cofinanciamiento que, según las características del programa de que se trate, y según el tipo de población al que vaya dirigido, podría ser de completo autofinanciamiento.**

#### **Lineamiento 86**

**La UNED debe promover la investigación respetando y valorando la amplitud y diversidad del conocimiento humano, tanto en relación con las distintas áreas del saber en que los proyectos se ubiquen y los diversos fundamentos epistemológicas en que estos se basan, como en relación con los tipos de conocimiento que buscan construir y los métodos empleados para hacerlo.**

#### **Lineamiento 87**

**La UNED debe fomentar con equilibrio todos los tipos de investigación, cuidándose sobre todo de mantener una representación adecuada de la básica y aplicada, de acuerdo con la clasificación empleada en estos Lineamientos.**

#### **Lineamiento 88**

**La UNED deberá formular y ejecutar proyectos de investigación de alta calidad, diseñados para generar conocimiento significativo en las diferentes áreas del saber, mediante el empleo apropiado y eficaz de los métodos más adecuados y rigurosos. Se promoverá la colaboración y el trabajo investigativo conjunto por parte de las distintas unidades académicas y los diversos campos disciplinarios y multi o transdisciplinario, de relevancia temática para la UNED y para la sociedad costarricense.**

#### **Lineamiento 89**

**La UNED debe asegurarse de que todos los funcionarios y funcionarias tengan acceso tanto a la información que necesiten para plantear un proyecto de investigación como a los mecanismos administrativos necesarios para contar con tiempo laboral para desarrollarlo. Asimismo promoverá su formación y capacitación en los diferentes temas relevantes para el trabajo de investigación.**

#### **Lineamiento 90**

**La Vicerrectoría de Investigación debe esforzarse por lograr la interrelación sistémica entre sus componentes, con un mayor apoyo mutuo, un mejor aprovechamiento de los recursos y una mayor integración de la docencia, la investigación y la extensión. Desde ese punto de vista, el sistema de investigación debe ser concebido como un mecanismo flexible y dinámico, por medio del cual colaboran, dialogan y se interrelacionan diversas unidades académicas y equipos de investigadoras e investigadores situados en distintos ámbitos del quehacer institucional, todos los cuales estarán en permanente diálogo e interrelación entre sí y con otras instancias y equipos situados fuera de la UNED, nacionales e internacionales.**

#### **Lineamiento 91**

**La UNED deberá apoyar la actividad investigativa, para lo cual otorgará tiempo laboral como también financiamiento para los proyectos de investigación. Se dará un trato equitativo a las diversas áreas del saber y se mantendrá el apropiado balance entre las prioridades institucionales y los intereses investigativos individuales.**

#### **Lineamiento 92**

**Con el fin de mejorar la calidad del conocimiento que genere, la Vicerrectoría de Investigación promoverá la integración de los investigadores e investigadoras en redes institucionales, así como en redes nacionales e internacionales y foros electrónicos y apoyará su participación en congresos y encuentros de alto nivel, nacionales e internacionales, para presentar sus resultados y conclusiones.**

#### **Lineamiento 93**

**Los investigadores e investigadoras de la UNED tienen el deber de socializar y divulgar de la forma más democrática y amplia posible los resultados de sus investigaciones. Asimismo tiene la obligación de generar productos de calidad que se publiquen en**

**medios académicos de prestigio tanto nacional como internacional.**

#### **Lineamiento 94**

**La UNED fortalecerá los procesos de la extensión, vinculada a la investigación y la docencia, para dirigir sus acciones integradas a los diversos sectores, comunidades, regiones y grupos organizados, especialmente los de su población meta, con el fin de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las diversas poblaciones.**

#### **Lineamiento 95**

**Con el propósito de propiciar la educación continua y permanente, la educación no universitaria y la educación no formal, la UNED fortalecerá la articulación interna y la colaboración entre las actividades de promoción cultural, artística, deportiva, recreativa, y recuperación de identidades, tradiciones locales y etnias, y su vinculación con la investigación y la docencia.**

#### **Lineamiento 96**

**La UNED debe crear las condiciones de infraestructura básica, tanto académica como administrativa y de vida estudiantil, para el fortalecimiento del actual programa de acreditación de aprendizajes, de tal manera que se posibilite la acreditación de capacidades y competencias desarrolladas mediante actividades de educación no formal (incluso los recursos educativos abiertos que la UNED pone a disposición), extensión universitaria o experiencia laboral y comunal, así como la de los saberes autóctonos y tradicionales, como los de los pueblos indígenas y los de comunidades campesinas.**

#### **Lineamiento 97**

**La UNED debe establecer acciones de extensión dirigidas a colaborar, mediante el quehacer educativo y teniendo presentes sus ejes transversales, con las poblaciones, los movimientos sociales y las personas que reivindican derechos –**

**entre ellos los civiles, los de género, los de diversidad sexual, los de las personas con necesidades especiales, los ambientales, los pueblos indígenas, los etarios y los étnicos- cuando estas reivindicaciones contribuyen a la ampliación y fortalecimiento de la justicia social, la recuperación ambiental y la institucionalidad democrática del país.**

#### **Lineamiento 98**

**La UNED desarrollará en forma integrada procesos de extensión, investigación, capacitación y educación formal y no formal para los funcionarios de la institucionalidad pública, mediante ofertas y estrategias educativas que integren las actividades de aprendizaje con los materiales didácticos.**

#### **Lineamiento 99**

**La UNED debe promover la extensión en todas las instancias pertinentes, asignando recursos humanos, tiempo, equipamiento y apoyos financieros.**

#### **Lineamiento 100**

**La UNED debe mejorar las capacidades de los funcionarios y funcionarias que realizan extensión universitaria, incrementando la capacitación, los intercambios, las pasantías, la formación a nivel de postgrado y la realización de actividades investigativas, para promover el desarrollo de las aptitudes y actitudes que contribuyen al buen desempeño profesional universitario.**

#### **Lineamiento 101**

**La UNED debe asegurarse y brindar las condiciones necesarias para que los funcionarios y funcionarias que hacen extensión puedan registrar, sistematizar, publicar y difundir las experiencias de extensión.**

#### **Lineamiento 102**

**Los Centros Universitarios deben trabajar en equipo con las instancias centrales de la UNED y con otros centros y sus asociaciones estudiantiles, con la finalidad de contextualizar debidamente todos los servicios académico-docentes, de acuerdo con las condiciones propias de las comunidades y regiones correspondiente, las particularidades de las poblaciones atendidas (incluso el hecho fundamental de que en su mayor parte son mujeres) así como también canalizar en forma óptima los recursos que ofrece la sede central y el mejor aprovechamiento de los recursos locales.**

### **Lineamiento 103**

**Los Centros Universitarios y las instancias centrales de la UNED deben estar en diálogo constante, con la finalidad de que la generación de conocimiento en todas las áreas sustantivas esté en contacto con las diferentes realidades del país y se nutra de la diversidad regional.**

### **Lineamiento 104**

**Los Centros Universitarios coadyuvarán en el proceso de discernimiento ciudadano sobre las problemáticas locales, proyectando con ese fin un discurso de una manera que aporte trascendencia y profundidad a los debates e introduzca una dimensión que otras instituciones no necesariamente pueden aportar; a la vez, deben asegurarse de que la voz local sea oída en la Sede Central y que el discurso regional se integre en el proceso de generación del conocimiento.**

### **Lineamiento 105**

**De acuerdo con el espíritu de la Ley de Creación de la UNED, los Centros Universitarios y las entidades de Extensión y Acción Social deben coordinar sus esfuerzos y trabajar en forma conjunta como agentes dinámicos que promueven activamente la educación permanente, la conciencia ecológica, la equidad de género, la inclusión y participación de todos los sectores sociales, y el enriquecimiento cultural, espiritual e intelectual de todos los seres humanos.**

### **Lineamiento 106**

**La UNED fortalecerá los planes destinados a elevar la formación y capacitación del personal de los centros universitarios, a fin de facilitar su activa participación en las diversas facetas del trabajo académico –docencia, investigación y extensión- y para que mejoren las destrezas necesarias para el trabajo conjunto y la coordinación entre los diferentes centros, con las comunidades y regiones correspondientes y con la sede central.**

## **CAPÍTULO CUATRO:**

### **LA GESTIÓN UNIVERSITARIA**

#### **Lineamiento 107**

**El modelo de gestión de la universidad debe elaborarse específicamente en función de la academia y con el fin de fortalecer su calidad: debe fundamentarse en enfoques y conceptos apropiados, pertinentes y actualizados de las ciencias sociales y la administración, en perspectivas científicas y filosóficas pertinentes para comprender las organizaciones humanas y en las concepciones éticas y filosóficas fundamentales de la universidad y de su papel en nuestra sociedad, según ello ha quedado formulado en los documentos fundadores de la UNED, los acuerdos de los congresos universitarios y en estos Lineamientos.**

#### **Lineamiento 108**

**La gestión de la UNED en el próximo quinquenio debe orientarse hacia el mejoramiento académico, en virtud de lo cual debe buscar la integración de los sectores académico y administrativo dentro del proceso de generación del conocimiento y teniendo una clara comprensión acerca del importante papel que ambos ámbitos desempeñan y acerca de la importancia de que exista una colaboración estrecha y una excelente coordinación.**

### **Lineamiento 109**

**La UNED debe contar con un modelo de evaluación institucional congruente con su carácter universitario y su identidad específica, concebido como un mecanismo de mejoramiento constante, y con un plan de ejecución del modelo, ambos elaborados con métodos participativos. Esta evaluación abarcará tanto los procesos académicos, como la gestión administrativa institucional.**

### **Lineamiento 110**

**El modelo de evaluación institucional de la UNED debe incorporar criterios y métodos tanto cuantitativos como cualitativos, apropiados para captar la esencia de la actividad académica medular en el marco de los objetivos y fundamentos de la Universidad.**

### **Lineamiento 111**

**La UNED debe analizar su estructura y funcionamiento internos, especialmente en cuanto a la articulación e interrelación de las entidades que la integran, con miras a posibles reajustes o a una reorganización sistémica. Es esencial fortalecer la cooperación y coordinación entre el ámbito académico y el administrativo, en la comprensión de que ambos desempeñan un papel esencial para el logro de los objetivos de mejoramiento académico que estos Lineamientos definen.**

### **Lineamiento 112**

**Como uno de sus objetivos prioritarios, la evaluación institucional debe prestar atención a la estructura y funcionamiento de las actuales vicerrectorías, dentro del marco de valores establecido en estos Lineamientos, con el fin de proponer una posible reorganización. Al respecto, debe prestarse atención a la organización funcional dentro de la que actualmente operan la extensión universitaria y los programas de vida estudiantil, a fin de determinar la organización administrativa óptima que en tales casos deba establecerse.**



### **Lineamiento 113**

**La UNED debe aprovechar los medios digitales en forma óptima para el desarrollo de la gestión universitaria, tanto en el ámbito administrativo como en el académico, incluyendo los centros universitarios y los sistemas de atención y servicios a estudiantes. Con este fin se formulará un plan que contemple el mejoramiento de todos sus sistemas internos de forma compatible con las condiciones propias de la institución, de modo que las opciones tecnológicas que se elijan, respondan de la mejor forma posible a las peculiares demandas y requerimientos de la universidad.**

### **Lineamiento 114**

**Debe establecerse la prioridad de que todos los servicios computacionales básicos –entre ellos el correo electrónico, la asesoría a los funcionarios y la reparación de equipos– funcionen en forma óptima en toda la institución –incluidos los Centros Universitarios–, de una manera que permita su aprovechamiento al servicio de la academia, la eficiencia y eficacia administrativas y el mejor servicio a los y las estudiantes.**

### **Lineamiento 115**

**La UNED debe dar prioridad a la adopción y el aprovechamiento del software libre y brindar el necesario asesoramiento para su óptima utilización.**

### **Lineamiento 116**

**La UNED adoptará estrategias, metodologías y herramientas de planificación que incorporen en forma explícita los grandes objetivos del desarrollo de la academia y el fortalecimiento de su calidad, como guía general del proceso de planificación, de forma coherente con lo que establecen estos Lineamientos.**

### **Lineamiento 117**

**La UNED promoverá que, a la hora de definir sus propios planes, las diversas instancias –tanto del área académica como de la administrativa- tomen los objetivos de desarrollo y calidad académicos como punto de referencia, y planifiquen su quehacer para que, según corresponda en cada caso, se les dé satisfactorio cumplimiento o se coadyuve eficazmente a su realización.**

#### **Lineamiento 118**

**La planificación deberá buscar el desarrollo de amplios y muy fluidos mecanismos de diálogo en los que se involucren activa y participativamente todas las instancias y niveles de la Universidad, de modo que se logre la conjunción de esfuerzos en función del gran objetivo de fortalecimiento de la calidad académica, siempre con el telón de fondo de la misión democratizadora propia de la UNED.**

#### **Lineamiento 119**

**De conformidad con lo anterior, los procesos de planificación han de ser diseñados y desarrollados según una metodología participativa, donde se debatan transparentemente todos los asuntos relevantes y se construyan acuerdos nacidos del diálogo más amplio y respetuoso.**

#### **Lineamiento 120**

**La fuente primigenia a partir de la cual debe elaborarse el Plan de Desarrollo Institucional, así como cada uno de los distintos planes sectoriales de la universidad, son los Lineamientos de Política Institucional, en cuanto éstos son aprobados por la Asamblea Universitaria Representativa y fungen, según lo determina el Estatuto Orgánico, como referentes necesarios en que se fundamenta el plan de la Universidad. La Ley de Creación de la UNED, su Estatuto Orgánico y los congresos universitarios, enriquecen adicionalmente el marco ético y filosófico que orienta el proceso de planificación.**

#### **Lineamiento 121**

**Las unidades académicas deben mantener una actitud crítica de permanente reflexión sobre su futuro, de lo cual derivarán insumos esenciales para la planificación de su quehacer, y los cuales deberán ser apropiadamente canalizados en los respectivos planes.**

### **Lineamiento 122**

**La planificación institucional hará uso de las diversas herramientas teóricas y metodológicas así como de las distintas técnicas que las ciencias sociales y otras disciplinas científicas ponen a su disposición, y aprovecharán las posibilidades que las tecnologías de la información proveen, para fortalecer los mecanismos y técnicas de la planificación institucional, sobre bases amplias y rigurosas, epistemológicamente pluralistas, multi y transdisciplinarias.**

### **Lineamiento 123**

**La planificación se apoyará en insumos que se deriven de los siguientes mecanismos de investigación y evaluación:**

- a) La investigación sobre el contexto, en relación con temas sociales, económicos, políticos, ambientales y culturales, incluidas las tendencias en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, tanto a nivel nacional como mundial;**
- b) Los cambios, retos y acontecimientos de la educación superior en el país y en el mundo;**
- c) La investigación sobre el propio funcionamiento institucional, que permita identificar fallas o cuellos de botella en la estructura organizativa y en los procesos administrativos y académicos de la Universidad, así como los factores que dificulten al diálogo y la colaboración; y**
- d) La evaluación institucional que permita valorar el cumplimiento de los objetivos fundamentales de calidad académica, tanto a nivel de la totalidad institucional,**

**como por parte de las distintas instancias y niveles que conforman la universidad.**

#### **Lineamiento 124**

**La formulación del Plan de Desarrollo Institucional, así como la de los diversos planes sectoriales, debe ser realizada bajo la supervisión y guía técnica de la Vicerrectoría de Planificación; a su vez, compete a ésta velar porque todos esos planes se formulen teniendo como marco de referencia general lo que establecen los Lineamientos de Política Institucional.**

#### **Lineamiento 125**

**Debe fortalecerse la capacitación, formación y actualización del personal de la Vicerrectoría de Planificación, de modo que cuente con las destrezas y conocimientos necesarios para aprovechar y aplicar con rigor las herramientas teóricas y metodológicas que las ciencias sociales y otras disciplinas científicas y técnicas aportan, así como lograr un adecuado aprovechamiento de las tecnologías informacionales, para el pleno cumplimiento de sus funciones.**

#### **Lineamiento 126**

**Esta Vicerrectoría debe desarrollar una estrategia conducente a afinar, perfeccionar y actualizar permanentemente sus herramientas y métodos de trabajo, a fin de propiciar que los procesos de planificación sean rigurosos y fundamentados y, al mismo tiempo, muy participativos y dialógicos.**

#### **Lineamiento 127**

**El proceso de formulación de los presupuestos debe integrarse con el de la planificación, dentro de un ejercicio participativo y transparente, donde se debata con amplitud acerca de las reales posibilidades presupuestarias de la institución y acerca de la asunción de responsabilidades por los distintos niveles de decisión según lo que a cada uno de estos corresponda, y donde se asignen recursos de acuerdo con las prioridades de política**

**institucional y de forma acorde con los diversos planes de trabajo.**

#### **Lineamiento 128**

**En el proceso de formulación, como igualmente en el de seguimiento y ejecución del plan institucional y de los demás planes sectoriales, la Vicerrectoría de Planificación debe cuidar con meticulosidad que se observen los diferentes lineamientos aquí establecidos y, en particular, que esos planes y su proceso de ejecución, generen las condiciones propicias para que la institución –como una totalidad y en sus diversas partes– avance hacia la consolidación de los más altos estándares de calidad académica.**

#### **Lineamiento 129**

**Todos los responsables de la gestión universitaria, desde los mandos medios hasta la rectoría, deben formular sus planes e informes de trabajo sobre la base de los Lineamientos de Política Institucional y los documentos de política que de ellos se deriven; éste será también el marco de referencia para su rendición de cuentas y la evaluación de su desempeño.**

#### **Lineamiento 130**

**Las diversas metodologías e instrumentos para la evaluación institucional, y en particular las atinentes a los procesos de seguimiento de la ejecución de los planes, deben construirse y funcionar alrededor del objetivo central de fortalecer la calidad académica, en el entendido de que todas las instancias, tanto administrativas como académicas, y todos los niveles jerárquicos, juegan un papel de gran importancia para poder hacer realidad esa meta, por lo que la colaboración consciente y comprometida de todas esas instancias es necesaria.**

#### **Lineamiento 131**

**Los procesos de seguimiento y evaluación, de forma compatible con los de formulación de los planes y presupuestos, deben promover que los diversos niveles jerárquicos de decisión en la**

**Universidad, asuman de forma comprometida las decisiones y responsabilidades que les competen, lo cual es necesario para la más fluida, eficaz y eficiente marcha de los asuntos institucionales.**

#### **Lineamiento 132**

**La UNED debe redoblar sus esfuerzos por mejorar el clima organizacional, mediante la promoción del respeto y la consideración como valores imprescindibles y la preferencia por el diálogo y el análisis racional y autocrítico de los problemas laborales e interpersonales. Debe combatirse y extirparse toda forma de acoso laboral o sexual, propiciar un clima de diálogo y respeto y fortalecer condiciones óptimas de salud y seguridad laboral.**

#### **Lineamiento 133**

**Deben restituirse –o crearse cuando sea necesario- los mecanismos e instancias institucionales y normativas apropiadas para prevenir los conflictos o resolverlos en sus etapas iniciales, y para imponer el cumplimiento de la reglamentación pertinente para resguardar las relaciones interpersonales armoniosas, el diálogo y respeto.**

#### **Lineamiento 134**

**La UNED debe fortalecer su apoyo para la formación continua de todos sus funcionarios y funcionarias, tanto en áreas del conocimiento pertinentes para sus labores como en temas que enriquezcan su calidad de vida, su formación ética y su cultura personal.**

#### **Lineamiento 135**

**La UNED debe valorar la especificidad del trabajo de que llevan a cabo las personas que conforman su personal, buscando incentivos que contemplen el desarrollo personal y la autorrealización en el marco del proyecto institucional.**

#### **Lineamiento 136**

**La UNED debe adoptar una actitud abierta y flexible en cuanto a los horarios y los lugares donde se realiza el trabajo, teniendo en cuenta la naturaleza de las labores y las condiciones personales del funcionario o funcionaria, lo cual es especialmente relevante en el caso de las tareas académicas, en concordancia con las prácticas normales en el ámbito universitario y según los requerimientos propios del trabajo intelectual que se realiza.**

#### **Lineamiento 137**

**La UNED debe establecer una política salarial justa y apropiada, de acuerdo con el contexto nacional y las condiciones prevalecientes en el sistema público de educación superior.**

#### **Lineamiento 138**

**La UNED procurará en la medida de la posible regularizar los nombramientos de las personas que han permanecido en situación de interinazgo por varios años, garantizando así las condiciones de estabilidad que son necesarias para promover la motivación e identificación de estas personas.**

#### **Lineamiento 139**

**En adelante, la institución debe planificar con especial cuidado los procesos de contratación de nuevo personal, de acuerdo con evidencia sustantiva que demuestre la necesidad de tales contrataciones y la capacidad presupuestaria que garantice la sustentabilidad de tales nombramientos, y procurando reducir al mínimo indispensable los nombramientos interinos.**

#### **Lineamiento 140**

**Con la meta de que todo el personal académico cuente con una maestría (preferiblemente académica) o un doctorado, debe fortalecerse el programa de becas; además, éste debe expandir su apoyo para actividades de actualización, especialización y diversificación profesional. Según las necesidades institucionales y las aspiraciones de las personas, se promoverá**

**también la especialización a nivel de posgrado de personal administrativo. Por su parte, la formación y capacitación del personal de los centros universitarios tomará en cuenta, entre otros criterios relevantes, los requerimientos propios de las regiones y comunidades con las cuales se interactúa.**

#### **Lineamiento 141**

**Debe facilitarse la asistencia a actividades académicas, tales como congresos y conferencias, además de promoverse todo tipo de intercambio académico.**

#### **Lineamiento 142**

**La UNED deberá rediseñar sus criterios y métodos de reclutamiento, selección y contratación de personal – especialmente para las plazas académicas- para contemplar prioritariamente criterios que permitan valorar la vocación por la vida académica y la capacidad y disposición para responder apropiadamente ante los peculiares requerimientos y demandas del trabajo académico. En el caso del personal administrativo se promoverá que su reclutamiento y posterior capacitación y formación tomen en cuenta su identificación y empatía con esas particularidades del quehacer académico universitario, al cual deben brindar un apoyo de esencial importancia.**

#### **Lineamiento 143**

**Se realizará una evaluación general que permita determinar si el personal está siendo aprovechado por la universidad de forma óptima, de acuerdo con las calificaciones e intereses de las personas, los requerimientos de los distintos puestos y las cargas de trabajo que en las distintas dependencias se manejan. Lo anterior con el fin de promover que, dentro de un marco de pleno respeto a los derechos laborales, se promueva que las personas sean ubicados donde mejor rendimiento laboral ofrezcan en condiciones que además sean gratificantes y motivadoras para esas personas.**

#### **Lineamiento 144**



**Deberá formular, aplicar y consolidarse un Plan de Desarrollo Humano adecuado para el proyecto de universidad expuesto en estos Lineamientos, construido con una metodología participativa que recoja las aspiraciones de los funcionarios y funcionarias y las proyecciones a futuro de las diferentes instancias institucionales.**

#### **Lineamiento 145**

**La Universidad debe definir y ofrecer un nivel básico o mínimo aceptable de calidad en los servicios académicos, administrativos y de vida estudiantil que brinde a sus estudiantes, al modo de un piso por debajo del cual no debe estar ninguno de los centros universitarios de la UNED, siendo por supuesto factible que, en la medida de lo posible, diferentes centros se sitúen por encima de ese umbral básico. Ello regirá indistintamente del centro universitario y la región del país de que se trate, puesto que así lo exigen los criterios de equidad desde los cuales debe ser tratada nuestra población estudiantil, los objetivos de trabajo y colaboración con las comunidades y organizaciones ciudadanas, y la aspiración de calidad académica alrededor de la cual giran estos Lineamientos de Política Institucional.**

#### **Lineamiento 146**

**La universidad debe formular y concretar en la práctica un *modelo base de centro universitario*, de acuerdo con los siguientes criterios:**

- a) Todo centro universitario de la UNED, contará con ciertas condiciones mínimas en cuanto a edificaciones, aulas, salas de reunión, bibliotecas, servicios administrativos y de vida estudiantil, redes y equipo de cómputo, equipo audiovisual y otras condiciones necesarias para su apropiado funcionamiento, en todo lo cual se tomará en cuenta las condiciones del contexto: culturales, geográficas, infraestructurales y climáticas, entre otras;**

**b) Lo anterior obedece al objetivo de garantizar un mínimo satisfactorio de calidad en los servicios a la población estudiantil, como también un mínimo satisfactorio de condiciones para el trabajo y la colaboración con las comunidades donde se sitúa el centro;**

**c) Este *modelo base* debe ser diseñado de modo compatible con el número de estudiantes, actual y proyectado, que atiende cada centro, de forma que se brinde una calidad mínima homogénea satisfactoria, para todos los y las estudiantes, independientemente del centro donde se ubiquen y de forma apropiada según el contexto propio de la región y comunidades que se atienden. Por lo tanto, los mínimos satisfactorios que el modelo establezca, deberán ponderarse de acuerdo con la población estudiantil atendida, tanto en programas formales como informales.**

#### **Lineamiento 147**

**El Plan de Desarrollo Institucional, así como el plan de centros, debe contemplar el *modelo base de centro*, como criterio guía para definir las distintas estrategias de trabajo en relación con los centros. En particular, las asignaciones presupuestarias y los planes de inversión en relación con los centros, deben guiarse por este criterio, de un modo que permita avanzar, de forma gradual pero sostenida, hacia la homogenización en la calidad del funcionamiento y servicios de todos los centros.**

#### **Lineamiento 148**

**La vigencia del *modelo base de centro* implica que debe darse prioridad a aquellos centros que se ubican por debajo del nivel que así se establece, para lo cual también deberán estudiarse y evaluarse las condiciones en que cada centro se desenvuelve.**

#### **Lineamiento 149**

**La Universidad promoverá el fortalecimiento de redes regionales de trabajo conjunto y colaboración por parte de los centros universitarios, para cuya constitución se tomará como punto de partida las experiencias concretas que se hayan desarrollado por parte de centros situados en una misma región, especialmente cuando tales experiencias han dado resultados satisfactorios. Se estudiarán las experiencias de centros que han desarrollado un trabajo conjunto exitoso, para identificar las claves en que se han fundamentado sus logros y tratar de reproducir esa experiencia en otros contextos, con las necesarias adaptaciones que cada situación particular demanda.**

#### **Lineamiento 150**

**Las diversas instancias académicas de la investigación, la extensión y la docencia, que funcionan en la sede central de la Universidad, deben incorporar en sus planes de trabajo la activa colaboración con los centros universitarios, a fin de contribuir para que éstos brinden a la población estudiantil y a las comunidades, tanto por vías virtuales como presenciales, ambientes y opciones académicas más diversos y enriquecedores. Ello incluye la activa participación del personal de los centros en tales actividades académicas.**

#### **Lineamiento 151**

**Las instancias administrativas y de vida estudiantil que funcionan en la sede central de la Universidad, deberán continuar avanzando en los procesos de desconcentración.**

#### **Lineamiento 152**

**Teniendo en cuenta las limitaciones presupuestarias en que se desenvuelve la UNED, la planificación institucional debe realizarse en forma conjunta con la formulación de los presupuestos, e integrando ambos aspectos –el presupuestario y el de planificación- de modo que se garantice una planificación realista y responsable y un uso óptimo de los recursos disponibles, siempre bajo los criterios orientadores**

**centrales de la democratización del conocimiento y el fortalecimiento de la calidad académica.**

#### **Lineamiento 153**

**Las autoridades universitarias y las instancias pertinentes deben dar un seguimiento meticuloso al uso de los recursos institucionales, y velar por su aprovechamiento, de modo que se corrija o evite cualquier forma de gasto innecesario o desproporcionado o cualquier uso incorrecto.**

#### **Lineamiento 154**

**El manejo presupuestario debe transparentarse a través de procesos participativos de formulación del presupuesto. La información acerca de las reales condiciones presupuestarias de la Universidad debe ser difundida con amplitud, de forma que, con arreglo a las restricciones que la situación plantee en cada momento, se fomente que las diversas instancias académicas y administrativas (vicerrectorías, direcciones, escuelas, centros, oficinas), así como los diversos niveles jerárquicos, planifiquen su quehacer, y se hagan responsables de los asuntos que les competen en el nivel de decisión respectivo.**

#### **Lineamiento 155**

**Las autoridades de la UNED deben definir estrategias políticas de negociación, conducentes a reforzar el aporte presupuestario público que la institución recibe, de modo que este sea acorde a la población estudiantil atendida, la presencia de la institución en todo el territorio nacional y sus objetivos de fortalecimiento de la calidad académica. Se enfatizará la obtención de recursos públicos adicionales, provenientes de otras fuentes diferentes al FEES.**

#### **Lineamiento 156**

**Se formulará un plan estratégico en materia de generación de recursos propios, que debe ser diseñado teniendo como marco orientador lo que establecen estos Lineamientos de Política**

**Institucional; se busca de esta forma coordinar esfuerzos entre las distintas unidades involucradas en la generación de recursos.**

#### **Lineamiento 157**

**La administración de la Universidad procederá a desarrollar, bajo la coordinación de la Vicerrectoría de Planificación, un estudio y evaluación de todos los servicios administrativos de la institución, con el fin de detectar posibles distorsiones, fallas y cuellos de botella que dificulten o entorpezcan su funcionamiento.**

#### **Lineamiento 158**

**Este estudio y evaluación de los servicios administrativos debe dar lugar a un plan de mejora, que incluya posibles modificaciones tanto reglamentarias como de gestión que permitan aligerar, flexibilizar y simplificar los procesos, tanto como sea posible según la legislación vigente.**

#### **Lineamiento 159**

**Los procesos de evaluación y reforma de los servicios administrativos se realizarán de la forma más transparente y participativa, y con pleno respeto de los derechos laborales.**

#### **Lineamiento 160**

**Los cambios que se introduzcan se acompañarán de capacitación y actualización que eleven el nivel de desempeño del personal, de acuerdo con los nuevos requerimientos.**

#### **Lineamiento 161**

**Como parte de los procesos de reforma administrativa, se buscará fortalecer los mecanismos de diálogo, acompañamiento y colaboración entre la parte administrativa y la académica, en la comprensión de que la calidad académica requiere, como condición insustituible, de servicios administrativos altamente eficientes, flexibles y eficaces.**

### **Lineamiento 162**

**Las diversas instancias implicadas en la producción de materiales didácticos y en la producción editorial deben coordinar sus esfuerzos y colaborar de manera estrecha, con la finalidad de aprovechar en forma óptima los recursos y lograr el beneficio mutuo en función de los objetivos de calidad académica, flexibilidad y actualización de los materiales educativos y democratización de la educación.**

### **Lineamiento 163**

**En resguardo de los recursos públicos con base en los cuales funciona la Universidad, pero con estricto apego a los principios de democratización de la educación y la promoción del arte y la cultura en la sociedad costarricense, y con pleno respeto a los derechos laborales, la UNED estudiará la estructura de costos de la imprenta con el fin de lograr la máxima eficiencia posible en su funcionamiento.**

### **Lineamiento 164**

**La UNED debe avanzar sustancialmente hacia la definición de una sólida y eficaz estrategia para la difusión, mercadeo y venta de su producción editorial, aprovechando también las nuevas posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales, con el fin de maximizar el aprovechamiento social de sus aportes educativos y culturales, y para lograr un balance apropiado entre los ingresos y los costos asociados a esa producción.**

### **Lineamiento 165**

**Los planes y políticas en materia de cooperación y colaboración internacionales, deberán diseñarse con arreglo a los objetivos de reforzamiento de la calidad académica definidos en estos Lineamientos, las estipulaciones en relación con generación de ingresos adicionales y de forma compatible con la misión democratizadora que caracteriza a la UNED.**

### **Lineamiento 166**

**Bajo la coordinación técnica de la Vicerrectoría de Planificación se procederá a formular un plan institucional en materia de cooperación y colaboración internacionales, el cual deberá fundamentarse en lo establecido en estos Lineamientos y en un apropiado diagnóstico de las capacidades institucionales y de las posibilidades internacionales. Este plan deberá garantizar dos objetivos fundamentales: primero, el fortalecimiento de los mecanismos de cooperación y coordinación entre las distintas instancias de la UNED para a su vez fortalecer la capacidad institucional para atraer cooperación externa; segundo, poner en marcha programas de capacitación que eleven el conocimiento y destrezas del personal, en materia de cooperación y colaboración con organizaciones, instituciones, fundaciones y gobiernos de otros países. Con este fin se estudiarán y aplicarán en lo que sea apropiado, las experiencias exitosas desarrolladas en otros contextos institucionales.**

#### **Lineamiento 167**

**Como parte de los planes mencionados, deberán desarrollarse sistemas de información, en continua actualización, sobre fuentes de cooperación y colaboración internacionales, y los requisitos y condiciones bajo los cuales éstas funcionan.**

### **CAPITULO CINCO:**

#### **LA ELABORACIÓN DE UN PROYECTO DE UNIVERSIDAD**

#### **Lineamiento 168**

**Con base en estos Lineamientos de Política Institucional, en los documentos fundacionales, las resoluciones de los congresos universitarios y en otros elementos pertinentes, las autoridades de la Universidad, empezando por el Consejo Universitario, el Rector y el Consejo de Rectoría, deberán promover un proceso de debate y reflexión, amplio, participativo y permanente, con implicación de todas las funcionarias y funcionarios y del estudiantado y sus organizaciones, alrededor del proyecto universitario que ha de identificar y guiar a la UNED,**

**entendiendo por tal proyecto una representación teórico-conceptual, clara y coherente, de la organización, las grandes responsabilidades, las funciones principales y el lugar de la UNED en los marcos de la sociedad costarricense y del mundo actual.**

#### **Lineamiento 169**

**Este proyecto de universidad debe constituir una fuerza unificadora para todos los funcionarios y funcionarias, los diversos niveles e instancias de la universidad y sus estudiantes, de tal manera que, con pleno respeto a las diversidades presentes al interior de la universidad, se fortalezcan la identidad institucional y una cultura de colaboración y cooperación en torno de la búsqueda de un fin común, al cual contribuyen tanto la función administrativa como la académica.**