



CONSEJO UNIVERSITARIO

21 de noviembre de 1990

ACTA 905-90

EXTRAORDINARIA

**PRESENTES:** Dr. Celedonio Ramírez, Rector  
Dr. Ottón Solís  
Licda. Nidia Lobo  
Lic. José Luis Torres  
M.Ed. Jesusita Alvarado  
Sr. Luis Paulino Vargas

**AUSENTES:** Dra. Marina Volio, quien se excusa de antemano  
Bach. Mario Salguero, por razones de trabajo  
Licda. Ma. Eugenia Dengo, se excusa

Se inicia a las 9:30 a.m.

**I. PROYECTO DE LINEAMIENTOS DE POLITICA INSTITUCIONAL**

Se conoce el dictamen de la Comisión de Asuntos Administrativos, sesión 277-90, Art. III, mediante el cual eleva al Plenario dicho documento.

**SR. LUIS PAULINO VARGAS:** Explica que la Comisión de Administrativos trabajó con más de 20 documentos enviados por las diferentes dependencias de la Universidad; algunas pocas no lo enviaron.

El trabajo se dividió en varias etapas. Una etapa de síntesis por Vicerrectorías. Los documentos de las dependencias de cada Vicerrectoría fueron trabajados y sintetizados en documentos iniciales, que luego fueron discutidos en la Comisión, tratando de hacer una labor integradora de lo expresado por las distintas Vicerrectorías para elaborar el documento final.

El documento final tiene varias intermediaciones, desde los pronunciamientos iniciales de las distintas dependencias hay varios pasos que se van desarrollando, esos pasos van significando un proceso de síntesis y de integración de las diferentes ideas. El documento final integra y sintetiza las diferentes ideas más importantes que fueron expresadas por toda la comunidad universitaria. No es que las ideas que se expresan en el documento final puedan ser identificadas directamente como pertenecientes a una oficina específica, en algunos quizá eso sí es posible, en otros no, por el hecho de que de previo ha habido un trabajo de síntesis y de integración. Yo creo que las distintas



oficinas van a encontrar expresadas sus recomendaciones en el documento, a través de la adaptación y el proceso de integración que se les hizo.

El DR. CELEDONIO RAMIREZ hace la observación de que en la introducción se incorpore esa explicación que acaba de dar don Luis Paulino, sobre cuál es el método que se utilizó para elaborar este documento, una carta de presentación también.

Sería conveniente tener en la Asamblea Universitaria una copia de los documentos que manejó la Comisión para que sirvan como consulta.

Me complace ver que en el documento fundamentalmente se afirma una nueva forma de pensar sobre la Universidad que se ha venido dando en los últimos años, que reorienta a la Universidad de lo que fue en los primeros diez años hacia una década más conceptual que se manifiesta en el documento y también hacia un deseo de mayor experimentación e innovación, excepto en algunos campos en los que tengo alguna duda.

LIC. JOSE LUIS TORRES: Felicita a los compañeros de la Comisión de Administrativos. Sabe que ha sido un trabajo sumamente arduo, que se ha llevado muchos meses de discusión y análisis, al recibir toda la información de las diferentes oficinas, dado que es un procedimiento nuevo que admitió un gran contacto con todas las dependencias.

Por eso le parece que en la introducción se fijen los grandes lineamientos generales sobre los cuales la Universidad va a encaminarse en los próximos cinco años.

DR. OTTON SOLIS: En el acuerdo de remisión de este documento al Plenario había una moción de facilitar tanto a don Luis Paulino Vargas por la tarea de recopilación y redacción del material como a los Vicerrectores, quienes participaron con un entusiasmo y una entrega encomiable. O sea que tanto aquí el Consejo como la Administración participaron muy responsablemente, y junto con el trabajo de don Luis Paulino se logró llegar a esta conclusión. Así se acuerda.

LICDA. NIDIA LOBO: Hace una observación general. Todos los documentos que elaboraron las diferentes dependencias, sería conveniente que se remitieran a la Vicerrectoría de Planificación, porque esos documentos contemplan información valiosa sobre el diagnóstico que hicieron las propias oficinas sobre el papel de cada una de ellas, lo que sería importante para la elaboración del Plan de Desarrollo. Así se acuerda.



CONSEJO UNIVERSITARIO

3

OBSERVACIONES AL DOCUMENTO

I. EXCELENCIA ACADEMICA

En la página 5, punto 2 se suprime "en el escalafón de su carrera académica" y se sustituye por "profesionalmente".

En la página 6, punto 5 la línea 4 debe leerse de la siguiente manera:

"...Debe estudiarse la conveniencia de contar con un consejo asesor académico mixto formado por intelectuales y académicos externos e internos a la UNED..." El resto queda igual.

En la página 6, punto 7: Se agrega "la Dirección de Investigación" después de "fortalecerse".

En la página 7, punto 11: La línea 14 debe leerse de la siguiente manera:

"...Debe ser misión de la Vicerrectoría de Planificación, darle nuevo impulso, conforme con metodologías y procedimientos flexibles y en continua innovación al planteamiento de carácter global, con el objeto de que el planeamiento académico de la Universidad tenga mayor unidad y colabore estrechamente con las otras unidades que realizan planeamiento a nivel micro, en particular con las direcciones de Docencia, Extensión e Investigación".

En la página 7, punto 12: Se modifica de la siguiente manera:

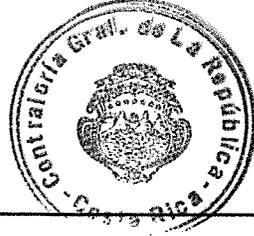
"Deben incorporarse al paquete instruccional, cuando sea apropiado, de modo activo y explícito, los materiales audiovisuales, no sólo como función de complemento, sino también cuando sea posible, como medio principal..." El resto queda igual.

En la página 8, punto 14: Se sustituye "fundamentalmente" por "prioritariamente".

En la página 8, punto 15: Este punto lo conocerá el Consejo Universitario, por lo tanto se elimina.

En la página 8, punto 16: Se corrige de la siguiente manera:

"La lucha por la excelencia académica nos obliga a hacer esfuerzos para la introducción paulatina de programas de postgrado".



CONSEJO UNIVERSITARIO

II. RELACION COSTO-EFICIENCIA

En la página 9, punto 2: Se modifica de la siguiente manera:

"Para el próximo quinquenio se debe diseñar un programa de construcciones. Se define como prioridad principal la construcción de Centros Universitarios. Tomando en cuenta otros factores, sobre todo aquellos vinculados con al costo, se dará especial atención a los ubicados en regiones marginadas. Las construcciones en la sede central se limitarán a las estrictamente indispensables. Sin embargo, se debe seguir aprovechando la posibilidad de utilizar instalaciones físicas del Ministerio de Educación Pública y de otras Universidades e instituciones públicas donde sea posible, mediante convenios".

En la página 9, el punto 3 se elimina, por lo que se modifica la numeración siguiente.

En la página 10, punto 10: Se agrega al final "... y hasta donde sea posible con otras universidades a distancia del exterior".

III. PROYECCION SOCIAL

No hay modificaciones.

IV. DEMOCRATIZACION DE LA EDUCACION SUPERIOR

En la página 12, punto 2: Se elimina "5% del presupuesto de la institución" y se sustituye por "15% de los ingresos propios".

V. COORDINACION INTER-UNIVERSITARIA

No hay correcciones.

VI. COORDINACION DEL QUEHACER UNIVERSITARIO

En la página 15, punto 7, se elimina "ejecutiva" y se sustituye por "que le compete a ..."

VII. APERTURA DE LA UNED

En la página 16, se reforma el párrafo de la manera siguiente:

"El ingreso a los programas formales de la universidad tendrá los requisitos convencionales. Sin embargo la Dirección de Extensión y Dirección de Docencia pondrán en funcionamiento mecanismos flexibles, que permitan incorporar buenos estudiantes que no posean esos requisitos conven-



cionales. Para estos efectos ambas instancias plantearán un Reglamento al Consejo Universitario. Para ello los programas de extensión podrían funcionar como medio para localizar estudiantes talentosos y esforzados. Comprobadas sus cualidades, se permitirá e incluso se estimulará, para que esos estudiantes, no obstante no poseer el bachillerato de secundaria, puedan incorporarse a las carreras".

Después de otros comentarios, se aprueba por unanimidad el documento.

ARTICULO I

Se aprueba el documento "Lineamientos de Política Institucional" con las observaciones introducidas en esta sesión y se envía a la Asamblea Universitaria para su aprobación definitiva. ACUERDO FIRME

ARTICULO I-A

Se acuerda, con la abstención del Sr. Luis Paulino Vargas, enviar una felicitación a los Sres. Luis Paulino Vargas Solís, miembro del Consejo Universitario, Fernando Elizondo Solís, Vicerrector de Planificación y Carlos Hernández Orozco, Vicerrector Ejecutivo, por el esfuerzo realizado para hacer el compendio del material relativo a los Lineamientos de Política Institucional y reagruparlo de acuerdo con la estructura que definió el Consejo Universitario. ACUERDO FIRME

ARTICULO I-B

Se acuerda enviar a la Vicerrectoría de Planificación todos los documentos que elaboraron las diferentes dependencias para hacer los Lineamientos de Política Institucional, ya que es una información valiosa para el Plan de Desarrollo. ACUERDO FIRME

Se levanta la sesión a las 12 horas

Dr. Celedonio Ramírez Ramírez  
Rector

CDG



Anexo No. 1 al Acta No. 905-90

PROYECTO DE LINEAMIENTOS DE POLITICA INSTITUCIONAL

"Sembrar y cosechar después de arar: tanto en la tierra suave como en la roca dura".

INTRODUCCION

La Universidad Estatal a Distancia (UNED), fue creada con el fin de democratizar la educación superior y de encauzarla utilizando metodologías flexibles, ágiles y adaptables a cada circunstancia. A los trece años de fundación, los próximos cinco años serán trascendentales en la definición del sitio que la Universidad ocupará en la vida nacional. En el período de la madurez se tiene la ventaja de construir y reformar sobre la base de la experiencia. También significa, sin embargo, no recibir más el beneficio de la duda y no disfrutar del perdón fácil de los errores, con que se puede contar en la niñez y la juventud.

Si deseamos dimensionar la Universidad, para colocarla con señorío en el espacio que la sociedad costarricense le concedió al crearla, debemos estar dispuestos a partir de una autocrítica a fondo y sin concesiones de lo que se ha hecho hasta la fecha, reconociendo todos los vicios y defectos de nuestro trabajo.

La UNED compromete todos sus esfuerzos en esa dirección, notando que la diversidad de ideas y conceptos, lejos de ser obstáculos para engrandecer nuestra Universidad, son la fuente de donde se nutre la síntesis a que, democráticamente, debemos enrumbar la historia de la institución.

En este contexto, la etapa que se inicia debe tener como códigos de nuestras acciones las palabras: consolidación, excelencia, democratización, gerencia y participación.

Tanto en lo administrativo como en lo académico la UNED debe identificar claramente sus logros positivos, para fortalecerlos y sus aspectos débiles, para desecharlos. En lugar de experimentar con la creación de grados académicos propios de Universidades más establecidas, la UNED debe consolidar sus grados actuales posponiendo para el futuro otro tipo de aspiraciones. Si se ha de



CONSEJO UNIVERSITARIO

2

distraer recursos de las carreras y grados actuales que hayan probado ser satisfactorios, debe ser para ampliar el tipo de carreras que pone a disposición de sus alumnos.

En ese marco, el rigor y la exigencia académica deben ocupar un lugar central en las preocupaciones de los próximos cinco años. Así, de unidades didácticas estáticas y limitadas, debemos pasar a materiales de curso adaptables y cambiantes, tanto como lo es el conocimiento que debemos impartir. De docentes con requisitos mínimos debemos crear estímulos para que las investigaciones y publicaciones de nuestro personal, en o fuera de horas de oficina, reciba el reconocimiento profesional y salarial que corresponde a una universidad. En lugar del temor a la evaluación externa, debemos colegiar el análisis y actualización de cursos, carreras y la elaboración de exámenes. En lugar de títulos y grados ante los cuales el mercado de trabajo reacciona con dudas, debemos prestigiar nuestros graduados protegiendo celosamente los requisitos de admisión y la calidad de la enseñanza en general.

El aula de la educación presencial puede ser reemplazada, pero su función nunca podrá ser evitada. De ahí que la calidad del material didáctico, la utilización de audiovisuales y la tutoría telefónica, deben recibir la más alta atención. En este contexto la UNED debe estar al día con las técnicas de educación a distancia y debe destinar un creciente esfuerzo a desarrollar su propio aporte a esta metodología de enseñanza, tomando en cuenta las circunstancias específicas de Costa Rica.

La democratización de la enseñanza adjudica a la UNED la obligación de proyectarse a la sociedad dando prioridad a aquellos grupos amantes del conocimiento pero situados en los estratos menos privilegiados de la población desde el punto de vista socio-económico. Precisamente debido a ese compromiso es que la educación que reciben nuestros estudiantes debe ser prestigiada a través del prestigio académico de la institución en que estudian. Solo así la UNED será una ruta efectiva de movilidad social. Solo así, entonces, la UNED aportará positivamente a los valores más sagrados y diferenciables de la historia costarricense.

La enseñanza que la UNED imparta no debe limitarse a los aspectos sustantivos de las ciencias y de los métodos del conocimiento. Debe también, esa enseñanza, ser capaz de liberar al individuo de prejuicios, ataduras y condicionantes ideológicos y culturales. Debe así la UNED, proyectarse a la sociedad creando mentes libres, independientes e inquietas, en fin, intelectualmente rebeldes. Esa es nuestra obligación con la democracia costarricense y con la necesidad de que se renueve y fortalezca permanentemente. Debemos educar para la producción, pero también para la participación ciudadana en una democracia. Se trata entonces de estructurar métodos de enseñanza y currícula que creen individuos no solo productivos, sino también libres.



Sin embargo, debe tenerse muy en cuenta que nos movemos dentro de circunstancias cambiantes y bastante difíciles, tanto por las condiciones generales, internas y externas, dentro de las que se desenvuelve la sociedad costarricense, como por las condiciones concretas que enfrenta el sistema universitario estatal de Costa Rica.

Ello implica que partiendo de la experiencia acumulada debemos introducir un criterio adicional para evaluar el funcionamiento de la UNED: la gerencialidad. Los objetivos de la Universidad deben lograrse al menor costo posible. Precisamente porque nuestra meta es dar oportunidades de movilidad social a los grupos menos privilegiados de la población, debemos ahorrar al máximo en la administración de nuestros servicios, para así poder destinar más recursos a ampliar la población que se beneficia de ellos. La Universidad administra recursos que pertenecen a toda la sociedad y que le han sido asignados por los representantes democráticos de esa sociedad para que cumplan determinadas funciones. Es su obligación, entonces, "sentar cátedra", también, en el terreno de la eficiencia administrativa. En este sentido la desburocratización y la simplificación de procesos revisten la más alta prioridad.

Asimismo, las funciones de dirección, decisión y evaluación, deben ser separadas de las labores administrativas. En este sentido la Asamblea Universitaria y el Consejo Universitario deben renunciar a sus tareas meramente administrativas y deben asumir plenamente su función directiva de la UNED y evaluadora de su administración. Esto por supuesto, exige claridad y nitidez en las directrices y en los acuerdos emitidos, de tal manera que la Administración conozca claramente lo que debe hacer y que la evaluación cuente con criterios contundentes e ineludibles. La de-facto co-administración y co-dirección que existe hoy en día diluye y justifica cualquier error administrativo, impide la evaluación de esa administración y permite a la Asamblea y al Consejo el lujo de la imprecisión y la inoperancia.

La UNED debe ocupar su espacio en la vida nacional. La calidad y la eficiencia de su gestión son el arma principal para lograrlo. Costa Rica está experimentando con nuevas formas de incorporación a la economía y a la política mundiales. A las universidades corresponde contrarrestar la importación de las formas inapropiadas a nuestra realidad que tal incorporación podría generar. Tenemos una obligación entonces, con nuestra soberanía y nuestra democracia, de generar métodos y tecnologías de producción y modelos de desarrollo económico y social que aceptando lo mejor del exterior, fortalezcan los grandes valores nacionales. La UNED tiene una obligación especial porque es la Universidad en que con más flexibilidad y agilidad se pueden dar ese tipo de aportes. Esas circunstancias revelan la magnitud de nuestra responsabilidad en los próximos cinco años.



CONSEJO UNIVERSITARIO

4

En lo que sigue hay un desglose detallado de cada uno de los principios básicos que deben guiar la acción de la UNED clasificados en: EXCELENCIA ACADEMICA, RELACION COSTO-EFICIENCIA, PROYECCION SOCIAL, DEMOCRATIZACION DE LA EDUCACION SUPERIOR, COORDINACION INTER-UNIVERSITARIA, DEMOCRATIZACION DEL QUEHACER UNIVERSITARIO Y APERTURA DE LA UNED.

Estos principios se han alimentado con los aportes de toda la comunidad universitaria por medio de un procedimiento democrático y pionero en la vida de la Universidad. Tomando en cuenta esa metodología el Consejo Universitario propone a la Asamblea Universitaria el presente proyecto de Lineamientos de Política.



METODOLOGIA UTILIZADA EN LA ELABORACION  
DEL DOCUMENTO SOBRE LINEAMIENTOS DE POLITICA INSTITUCIONAL

1. Se recibió un total de 23 documentos de pronunciamientos de las distintas dependencias de la Universidad.
2. La Asamblea Universitaria hizo el encargo a la Comisión de Asuntos Administrativos del Consejo Universitario (C.U), para que esta elaborara el borrador correspondiente. El trabajo fue realizado por los cinco miembros de esta Comisión, y una vez elaborado el borrador, este fue analizado, discutido y aprobado por el plenario del C. U.
3. El trabajo que culminó en la redacción del borrador por parte de la Comisión de Administrativos, fue sumamente laborioso, y básicamente incluyó dos etapas.
  - i. Se formaron subcomisiones del seno de la Comisión, que se encargaron de estudiar los pronunciamientos, agrupándolos por Vicerrectorías. De esto resultaron tres documentos -uno por cada vicerrectoría- cada uno de los cuales reunía y ordenaba, las propuestas emanadas de las dependencias correspondientes.
  - ii. Estos documentos resumen por vicerrectorías, fueron estudiados por el pleno de la Comisión. De la discusión y análisis correspondientes, surgió el documento borrador de Lineamientos.
4. La redacción de los Lineamientos, fue el fruto final de un trabajo cuidadoso de análisis, síntesis e integración de la amplísima gama de ideas que fueron aportadas por la comunidad universitaria. El resultado obtenido, estamos seguros que reflejará -a lo largo del documento- todas o la mayoría de las principales ideas aportadas.
5. Todo este proceso ha materializado un esfuerzo pionero en la UNED. Constituye, por un lado, una opción de apertura y democratización, y, además, un instrumento de enriquecimiento del proceso conducente a la toma de decisiones, y a la definición de los derroteros de desarrollo futuro de la institución.



CONSEJO UNIVERSITARIO

6

DEPENDENCIAS DE LAS QUE LA COMISION DE ASUNTOS ADMINISTRATIVOS  
DEL CONSEJO UNIVERSITARIO RECIBIO PRONUNCIAMIENTOS  
QUE FUERON CONSIDERADOS PARA LA REDACCION DEL BORRADOR  
SOBRE LINEAMIENTOS DE POLITICA INSTITUCIONAL

1. Vicerrectoría de Planificación
2. Dirección de Planeamiento Administrativo
3. Oficina de Proyectos
4. Oficina de Programación
5. Oficina de Presupuesto y Finanzas
6. Dirección de Investigación -Centro de Investigación para el Desarrollo de la Educación a Distancia- (CIDED)
7. Centro de Información y Documentación Institucional
8. Oficina de Sistemas
9. Vicerrectoría Académica (documento comprensivo de toda la Vicerrectoría, sus direcciones y sus oficinas o unidades)
10. Dirección de Docencia (documento comprensivo de toda la dirección, sus escuelas y la Oficina de Operaciones)
11. Escuela de Educación
12. Dirección de Producción Académica
13. Oficina de Unidades Didácticas
14. Oficina de Audiovisuales
15. Oficina de Programación Curricular
16. Vicerrectoría Ejecutiva
17. Dirección Editorial
18. Dirección Administrativa (documento comprensivo que integra Servicios Generales, Recursos Humanos y Oficina Financiera)
19. Oficina de Recursos Humanos
20. Oficina de Servicios Generales
21. Dirección de Asuntos Estudiantiles
22. Oficina de Bienestar Estudiantil
23. Oficina de Registro



CONSEJO UNIVERSITARIO

7

I. EXCELENCIA ACADEMICA

El proceso de enseñanza-aprendizaje que desarrolla la UNED, deberá buscar la excelencia, como una cualidad absolutamente fundamental, que ha de quedar plasmada en la rigurosidad y actualidad de sus contenidos y metodologías. Nuestros cursos y programas se mantendrán al día con el avance de las ciencias, y los grandes temas en discusión dentro de éstas, y sus métodos de enseñanza-aprendizaje estarán sujetos continuamente a la crítica, a la innovación y al perfeccionamiento. La búsqueda de la excelencia académica, quedará enmarcada dentro de una concepción general de la educación, uno de cuyos objetivos fundamentales es la formación de conciencias críticas, innovadoras y creativas, como medio para la liberación del individuo y la sociedad.

En concordancia con este planteamiento básico, se definen los siguientes lineamientos de política:

1. Definir claramente el período de vida útil de los materiales didácticos. De acuerdo con la naturaleza de sus contenidos y los requisitos propios de la disciplina de que se trate, algunos podrían tener un carácter relativamente permanente, en cuyo caso, deberán poseer un nivel óptimo de calidad formal y de contenido. Otros deben ser actualizados con cierta periodicidad, lo que obliga a explorar y desarrollar opciones flexibles, que permitan modificar los materiales al menor costo posible, y con niveles adecuados de calidad. Debe introducirse bibliografía adicional, en complemento del material didáctico básico, con el que convencionalmente se ha trabajado. Ello es necesario a fin de fomentar en el estudiante la inquietud por la búsqueda de nuevos conocimientos, mediante el recurso a las bibliotecas (al menos hasta donde esto sea factible), y sobre todo, para modelar esa actitud crítica que tanto nos interesa (para lo cual es indispensable que el estudiante entre en contacto con los debates y la confrontación de ideas que normalmente se dan en cualquier campo del saber humano). Para alcanzar estas metas, la UNED debe estudiar seriamente las mejores posibilidades para el desarrollo de las bibliotecas en los Centros Universitarios. Asimismo, deben incorporarse, como parte de los materiales que se le entreguen a los estudiantes, materiales adicionales (mediante fotocopias), de reciente aparición en revistas especializadas.
2. Deben crearse estímulos y condiciones apropiadas, para que el personal académico pueda cumplir su función del modo más apropiado, y asimismo pueda proyectarse profesionalmente por medio de la investigación y las publicaciones, y su participación en la extensión y la docencia.



CONSEJO UNIVERSITARIO

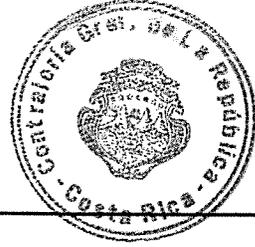
8

3. El rumbo de la enseñanza determina la dirección del proceso evaluativo. Se hace necesario entonces el uso de estrategias, técnicas y actividades docentes que favorezcan el desenvolvimiento del estudiante en la tarea de la búsqueda, descubrimiento, crítica e innovación del conocimiento. Por ello, debe eliminarse cualquier rastro de evaluación memorística y limitante del desenvolvimiento intelectual del estudiante. En su lugar, deberá tenderse a metodologías de evaluación que propicien la crítica y el espíritu creativo e innovador del estudiante. En consonancia con ello, los programas de estudio, sus metodologías y materiales didácticos deberán propiciar formas de estudio críticas y analíticas. Debe avanzarse hacia una efectiva colegiatura en los procesos de diseño de las evaluaciones.
4. Debe definirse con claridad, el papel que las tutorías desempeñan, identificar los métodos más apropiados con que serán desarrolladas, según lo demanden las distintas circunstancias, y definir con rigurosidad los criterios con base en los cuales, se decide en qué Centros y en qué materias se impartirá tutoría presencial. Sin prescindir del aspecto económico de la cuestión, deben prevalecer aquí los criterios de naturaleza académica. Debe fortalecerse decididamente el funcionamiento de la tutoría telefónica, y dotarla del adecuado apoyo logístico y presupuestario.
5. Deben institucionalizarse mecanismos para la evaluación regular de cursos y programas, a fin de determinar su calidad, pertinencia e impacto, y con base en ello realizar los ajustes correspondientes. Debe estudiarse la conveniencia de contar con un consejo asesor académico mixto formado por intelectuales y académicos externos e internos a la UNED, que contribuyan en la tarea de evaluación de los aspectos académicos de programas y cursos.
6. Se desarrollará un esfuerzo institucional, a fin de incorporar, de forma paulatina, las tecnologías más modernas de la informática y la telemática, al proceso de enseñanza-aprendizaje. En estrecha colaboración con todas las dependencias que participan de la docencia, este proceso será desarrollado bajo el liderazgo técnico de la Oficina de Sistemas y la Comisión Institucional de Informática.
7. Debe darse un impulso decisivo a la investigación sobre los fundamentos teóricos y el desarrollo tecnológico de la educación a distancia. Deben evaluarse críticamente los métodos y técnicas que convencionalmente hemos venido utilizando, analizar asimismo las técnicas de uso más actual en universidades a distancia del extranjero; y sobre toda esa base, avanzar hacia la innovación, perfeccionamiento y diversificación de nuestros métodos y técnicas. Para estos propósitos debe fortalecerse la Dirección de Investigación y



el Centro de Investigación para el Desarrollo de la Educación a Distancia (CIDED).

8. Puesto que satisfacer los más altos estándares en materia de excelencia académica, constituye un objetivo fundamental, resulta de la mayor importancia que la Universidad defina y desarrolle estrategias mínimas que, tomando en cuenta las limitaciones presupuestarias, traten de proveer del adecuado equipamiento y personal, a dependencias claves para el quehacer académico tales como la Dirección de Docencia, la Dirección de Investigación, la Dirección de Producción Académica, la Dirección de Extensión (cada una de estas con las oficinas, Centros o Escuelas que tienen adscritos), así como PROCUR y CONCAL.
9. Debe existir estrecha coordinación, colaboración y comunicación, tanto mediante los mecanismos formalmente instituidos, o con base en otros que espontáneamente puedan surgir, entre las diversas dependencias que colaboran en el proceso de la docencia.
10. En materia editorial, quedará definida como prioridad principal, la producción con altos estándares de calidad de materiales didácticos escritos. Lo anterior sin demérito de que la Institución, continúe proyectándose también mediante una línea editorial de excelencia. Por todo ello, se harán los mayores esfuerzos para modernizar los equipos y la organización de la Editorial.
11. La UNED debe lograr conciliar y complementar adecuadamente los elementos micro y macro del planeamiento académico. Con la reestructuración de la Universidad, este planteamiento quedó en manos básicamente de la Dirección de Docencia y sus escuelas, lo cual tiene el aspecto sumamente positivo de involucrar a quienes participan de un modo más directo de la labor de entrega de la docencia. Sin embargo, se debilitó el aspecto global del planeamiento, el cual es necesario para darle a los programas académicos y sus diversos énfasis, una coherencia apropiada dentro del conjunto del quehacer institucional, y para que además tomen en cuenta las necesidades del desarrollo cultural, educativo y económico de los sectores mayoritarios de la sociedad costarricense. Debe ser misión de la Vicerrectoría de Planificación, darle nuevo impulso, conforme con metodologías y procedimientos flexibles y en continua innovación, al planeamiento de carácter global, con el objeto de que el planeamiento académico de la Universidad tenga mayor unidad y colabore estrechamente con las otras unidades que realizan planeamiento a nivel micro, en particular con las Direcciones de Docencia, Extensión e Investigación.



12. Deben incorporarse al paquete instruccional, cuando sea apropiado, de modo activo y explícito, los materiales audiovisuales, no sólo como función de "complemento", sino también, cuando sea posible como medio principal. Deben, por tanto, identificarse las posibilidades más provechosas disponibles en esta materia, identificar prioridades, y sobre esa base, tratar de asignar los recursos necesarios.
13. La capacitación del personal deberá ser prioridad fundamental. Para ello funcionará una instancia técnica especializada, que desarrolle actividades sistemáticas de capacitación, obtenga recursos externos destinados a financiar estas actividades y procure activamente dar acceso al personal académico de la Institución, a programas de post-grado dentro o fuera del país.
14. Las labores de extensión se orientarán prioritariamente hacia los sectores sociales y las regiones más desfavorecidas, procurando desarrollar servicios de la más alta calidad y eficacia, según métodos y técnicas flexibles, en continuo perfeccionamiento. Para ello deben estudiarse las posibilidades que podrían ofrecer los Centros Universitarios, como focos para la proyección e integración de la UNED, con las regiones y comunidades en que están situados esos Centros.
15. La lucha por la excelencia académica nos obliga a hacer esfuerzos para la introducción paulatina de programas de postgrado.



## II. RELACION COSTO-EFICIENCIA

Los objetivos supremos que guían la labor de la UNED, lo son los de logro de la excelencia académica, el servicio a la sociedad y, sobre todo, a los grupos más desfavorecidos de esta, y la democratización de la educación superior. Todo esto se procurará lograrlo al menor costo posible. En el tanto no se vean afectados esos objetivos centrales, la UNED tratará de derivar beneficios económicos de los subproductos de su actividad docente, investigativa y extensionista.

Se trabajará entonces, por mejorar al máximo posible esta relación costo-eficiencia, sobre la base de los siguiente lineamientos de política:

1. Se reformulará el Manual de Organización y Funciones, con base en una evaluación técnica de las estructuras de autoridad, la normativa vigente y los sistemas de producción y servicios de la Universidad a fin de simplificar las relaciones jerárquico-funcionales, y reagruparlas cuando ello sea conveniente.
2. Para el próximo quinquenio se debe diseñar un programa de construcciones. Se define como prioridad principal la construcción de Centros Universitarios. Tomando en cuenta otros factores, sobre todo aquellos vinculados con al costo, se dará especial atención a los ubicados en regiones marginadas. Las construcciones en la sede central se limitarán a las estrictamente indispensables. Sin embargo, se debe seguir aprovechando la posibilidad de utilizar instalaciones físicas del Ministerio de Educación Pública y de otras Universidades e instituciones públicas donde sea posible, mediante convenios.
3. El Consejo Universitario institucionalizará una jornada anual para la evaluación de la Administración. Para esto se dedicarán varias sesiones, a conocer y discutir informes emanados de la Rectoría y de las distintas vicerrectorías, y a las que se convocará a los jerarcas universitarios que se estime conveniente.
4. La UNED deberá diseñar y poner en marcha un programa comprensivo y sistemático de generación de ingresos propios, con la idea de obtener el máximo posible de recursos financieros. Estos programas estarán invariablemente subordinados a los objetivos y fines fundamentales de la institución. Se desarrollará la venta de servicios en dos vertientes: servicios que, no obstante los ingresos que generen, continúan siendo subsidiados (y los cuales preferiblemente estarán orientados a poblaciones marginadas o poco favorecidas); y servicios cuya venta resulte rentable a

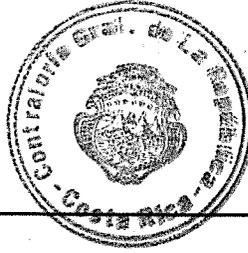


CONSEJO UNIVERSITARIO

12

la institución, por ejemplo, a corto plazo, el mercadeo de productos de la Editorial. El diseño de los programas de venta de este segundo tipo de servicios, deberán realizarse con sumo cuidado, no solo para garantizar los objetivos financieros propuestos, sino sobre todo para que quede absolutamente claro, que existen como subproducto de los instrumentos utilizados para lograr los objetivos superiores, y nunca como un fin en si mismos.

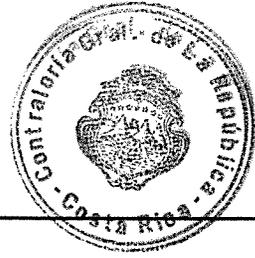
5. Se creará la fundación UNED para la venta de servicios, la cual orientará y regulará todos los programas de este tipo que se desarrollen. Más en concreto, esta Fundación tendrá a su cargo la obtención de recursos externos, con fundaciones u organismos internacionales. En particular, interesará explorar la vertiente de la venta de consultoría a los otros países centroamericanos, en el campo de la educación superior a distancia.
6. Redimensionar e impulsar la planificación, como instrumento de apoyo a los diversos procesos de decisión o producción intelectual, y como vehículo para la mejor coordinación y compatibilización entre las diversas instancias y niveles en que está organizada la Institución. Para ello deben funcionar mecanismos ágiles de coordinación y retroalimentación entre la planificación y el resto de la Universidad.
7. Dar plena vigencia a los procesos de formulación de los planes anuales operativos. Debe lograrse que los presupuestos sean formulados con fundamento y de forma coherente con los correspondientes planes anuales operativos y que se realice una evaluación anual de estos.
8. Evaluar la pertinencia del sistema de presupuesto por programas. Estudiar la conveniencia de modificaciones que se le podría introducir. Debe analizarse también la posibilidad de descentralizar, al menos en parte, el manejo del presupuesto.
9. Se realizará un estudio de costo-eficiencia de la educación a distancia en relación con la educación presencial y hasta donde sea posible con otras Universidades a Distancia del exterior.



### III. PROYECCION SOCIAL

Mediante su accionar la UNED buscará proyectarse a la Comunidad Nacional, haciendo de la educación un instrumento liberador y formador de conciencias críticas, independientes y creativas, en cada uno de los individuos que reciban sus servicios y en la sociedad costarricense en su conjunto. Este principio básico permeará el conjunto de las tareas que desarrolle la institución y se concretará en aspectos más específicos, tales como:

1. La elaboración de los currícula y programas de carreras, cursos de extensión, cursos libres u otros programas académicos que se desarrollen, así como la bibliografía de estos, la generalidad de los instrumentos didácticos y sus metodologías de trabajo, se diseñarán tomando en cuenta la necesidad de desarrollar ese carácter crítico y liberador de la educación.
2. De modo similar los programas y proyectos concretos de investigación, estarán animados por el mismo espíritu crítico de profundización e innovación del conocimiento y de aporte creativo a los más urgentes problemas nacionales.
3. Se fortalecerán los programas de extensión en sus diversas modalidades, con especial interés de llegar a los sectores menos favorecidos de la sociedad costarricense, y con la idea de llegar a generar carreras acordes con las necesidades detectadas.
4. Los Centros Universitarios se desarrollarán como focos de cultura, educación y proyección de la academia hacia las comunidades y regiones en que están situados. Ello se hará mediante programas formales y no formales, cursos libres, conferencias, talleres, programas de investigación-extensión, apertura de las bibliotecas a las comunidades, etc.
5. La UNED programará, como actividad inaugural de cada ciclo lectivo (dos veces al año), un acto magno de reflexión crítica. Esto se concretará mediante una conferencia o mesa redonda central, que podrá proyectarse a la Comunidad Nacional haciendo uso de los medios de comunicación colectiva, y el cual tendrá su correlato en actividades más específicas, animadas por el mismo espíritu reflexivo, en cada Centro Universitario y en la sede central.



CONSEJO UNIVERSITARIO

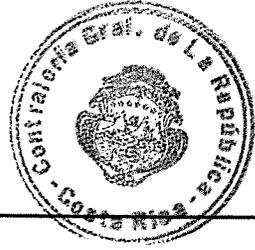
14

IV. DEMOCRATIZACION DE LA EDUCACION SUPERIOR

En este campo, la UNED se pronuncia decididamente a favor del principio fundamental de la educación superior subsidiada y socializada, concebida por tanto como un proyecto del mayor interés para preservar y fortalecer los valores nacionales y la lucha permanente por la equidad en el acceso a las oportunidades.

En ese contexto, identificamos como la población de interés hacia la cual van destinados, de modo prioritario, nuestros servicios y programas, aquella que enfrenta limitaciones de carácter socio-económico, geográfico y de tipo laboral. Vale decir que interesan a la UNED, principalmente, los grupos económicamente débiles, la población ubicada en regiones relativamente relegadas y la población adulta con obligaciones familiares y laborales. En esta materia, se definen en concreto los siguientes lineamientos:

1. La UNED se propone lograr los más altos niveles de excelencia académica, sobre cuya base prestigiar sólidamente su nombre y, por lo tanto, los títulos y diplomas que entrega a sus grupos meta.
2. Se dará máximo impulso a los programas de vida estudiantil, con el objetivo de facilitar la incorporación y permanencia de los estudiantes en el sistema a distancia, y su más plena integración a la vida universitaria. Para ello se contemplará aspectos como: ampliación y perfeccionamiento del sistema de becas (se propone que, al cabo del quinquenio 1991-95, un 15% de los ingresos propios se destine a becas); apoyo en el aprendizaje, orientación profesional; programas de salud física y mental; actividades culturales, deportivas y organizativas; actividades de atracción de nuevos estudiantes hacia la universidad; descentralización de servicios.
3. Se diversificará la oferta académica de la institución, tomando en cuenta, prioritariamente, las necesidades y demandas económicas y sociales más sentidas de la sociedad costarricense. Se avanzará, además, hacia la regionalización de la oferta académica, a fin de ofrecer programas que atiendan necesidades concretas de regiones particulares, y los cuales serán diseñados con una vida útil finita.
4. En general, la UNED se propone avanzar hacia la regionalización, y descentralización de sus programas y servicios, atendiendo al principio fundamental de que, siendo una institución a distancia comprometida con la democratización de la educación superior, no debe concentrar su desarrollo en una sede o campus, sino que debe difundirlo hacia regiones y grupos sociales desfavorecidos.



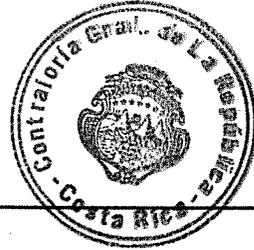
CONSEJO UNIVERSITARIO

15

V. COORDINACION INTER-UNIVERSITARIA

La UNED manifiesta su interés en mantener y profundizar lazos de coordinación y cooperación con las otras tres universidades estatales. Por medio de la acción conjunta, se procurará un uso altamente eficiente de los recursos a disposición del sistema universitario estatal, así como un servicio de la más alta calidad a la comunidad nacional. En esa línea:

1. Se buscará coordinar para usar conjuntamente la infraestructura y equipamiento físico de las distintas universidades estatales, comprendiendo, por ejemplo, edificios, bibliotecas, equipo automotor, instalaciones deportivas, instalaciones editoriales, etc.
2. Se buscará cooperación en materia curricular, y en relación con carreras o segmentos de estas. Se buscará eliminar duplicaciones innecesarias, y establecer formas de cooperación y complementación entre la educación a distancia y la presencial.
3. En los campos de la investigación y la extensión se tratará, igualmente, de establecer relaciones de cooperación y complementación, incentivando el intercambio de profesionales, el desarrollo de proyectos conjuntos y la eliminación de duplicaciones innecesarias.
4. Se procurará lograr que se establezca una normativa clara y uniforme, en relación con el reconocimiento de títulos y materias.
5. Un aspecto fundamental, alrededor del cual debe, no solo mantenerse, sino profundizarse la concertación entre las universidades estatales, lo es el de la defensa del modelo universitario de educación superior subsidiada y socializada, activa en la creación y renovación del pensamiento y el conocimiento, y comprometida con los valores de la democracia y la justicia social. Un aspecto más específico y de la mayor importancia, lo es el presupuestario. Sin menoscabo de esfuerzos individuales de la UNED en relación a fuentes privadas e internacionales, la Universidad luchará para que se mantenga la unidad de las cuatro Universidades estatales, en la negociación presupuestaria con el gobierno.
6. La UNED propone que el sistema universitario estatal, formule una posición y estrategia conjunta, en la que se recojan y defiendan los intereses nacionales ante la proliferación de universidades privadas.



VI. DEMOCRATIZACION DEL QUEHACER UNIVERSITARIO

La UNED se propone avanzar cualitativamente, en el proceso de democratización interna de su funcionamiento:

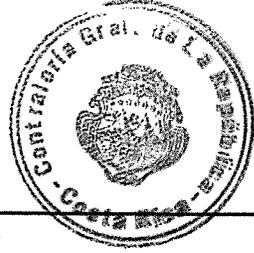
1. Se debe lograr un sustantivo fortalecimiento de la representación de la Asamblea Universitaria, ampliando la base social de la cual resultan las decisiones y las elecciones de altas autoridades.
2. Se fortalecerá el funcionamiento de la Asamblea Universitaria, a fin de que esta se pronuncie y contribuya, en la solución de los problemas universitarios más urgentes. Además de que deberá reunirse con mayor frecuencia y regularidad, puede recurrirse al mecanismo de crear comisiones del seno de la Asamblea, para la discusión y búsqueda de soluciones a problemas específicos.
3. Deberá mejorarse la calidad y la cantidad de la información dentro de la universidad. Para ello, en primera instancia, deberá lograrse la consolidación de la Gaceta Universitaria, como un órgano que circule con toda regularidad (cada quince días) con información actualizada acerca de las decisiones adoptados en el Consejo Universitario, en el de Rectoría, Comisión de Becas, los diversos Consejos que se realizan, divulgación de convenios.
4. Se creará también una publicación periódica, que deberá circular con toda puntualidad, al menos cada 15 días, y la cual sobre la base de una concepción periodística moderna, se dedicará a informar y crear espacios que estimulen la discusión profunda de temas importantes de carácter institucional y nacional. Para el próximo quinquenio, además, deberán crearse al menos dos publicaciones de carácter científico, que podrían circular semestralmente, una dedicada al campo de las ciencias sociales, y la otra al de las ciencias exactas y naturales, y al de las tecnologías.
5. Se institucionalizará de un modo definitivo, el mecanismo mediante el cual, los lineamientos de política institucional sean formulados con base en pronunciamientos emanados de la comunidad universitaria. Se perfeccionará, asimismo, el mecanismo mediante el cual se emitan esos pronunciamientos, a fin de hacerlo más democrático, participativo y eficiente.
6. Se institucionalizará el Congreso Universitario, para lo cual deberá incorporarse la norma correspondiente, dentro del Estatuto Orgánico de la institución. Se propone que se realice cada 5 años.



CONSEJO UNIVERSITARIO

17

7. Es importante que se fortalezca el Consejo Universitario en sus funciones de dirección política, y de evaluación de la gestión de la administración. Para ello debe diferenciarse claramente la labor deliberativa, directiva, controladora y evaluativa del Consejo Universitario, de la labor que le compete a la Administración. Dentro de este ámbito los nombramientos de Jefes y Directores deben ser transferidos a un ente técnico, que funcione con independencia de las autoridades, y que haga la selección de candidatos en colaboración con el jefe inmediato del puesto a llenar.



CONSEJO UNIVERSITARIO

18

VII. APERTURA DE LA UNED

El ingreso a los programas formales de la universidad tendrá los requisitos convencionales. Sin embargo la Dirección de Extensión y Dirección de Docencia pondrán en funcionamiento mecanismos flexibles, que permitan incorporar buenos estudiantes que no posean esos requisitos convencionales. Para estos efectos ambas instancias plantearán un Reglamento al Consejo Universitario. Para ello los programas de extensión podrían funcionar como medio para localizar estudiantes talentosos y esforzados. Comprobadas sus cualidades, se permitirá e incluso se estimulará, para que esos estudiantes, no obstante no poseer el bachillerato de secundaria, puedan incorporarse a las carreras.