

comunicación coherentes con los requerimientos para la integración, articulación y simplificación de los procesos institucionales, orientados al mejoramiento continuo de la calidad y la satisfacción de las necesidades de la comunidad universitaria.

2. Áreas Estratégicas de Desarrollo

Para orientar el quehacer de la Universidad se han definido las siguientes áreas estratégicas, en el sentido de que fundamentan el desarrollo estructural de la Universidad que permite desencadenar todos los demás sistemas, subsistemas y procesos institucionales.

Las áreas estratégicas son las siguientes:

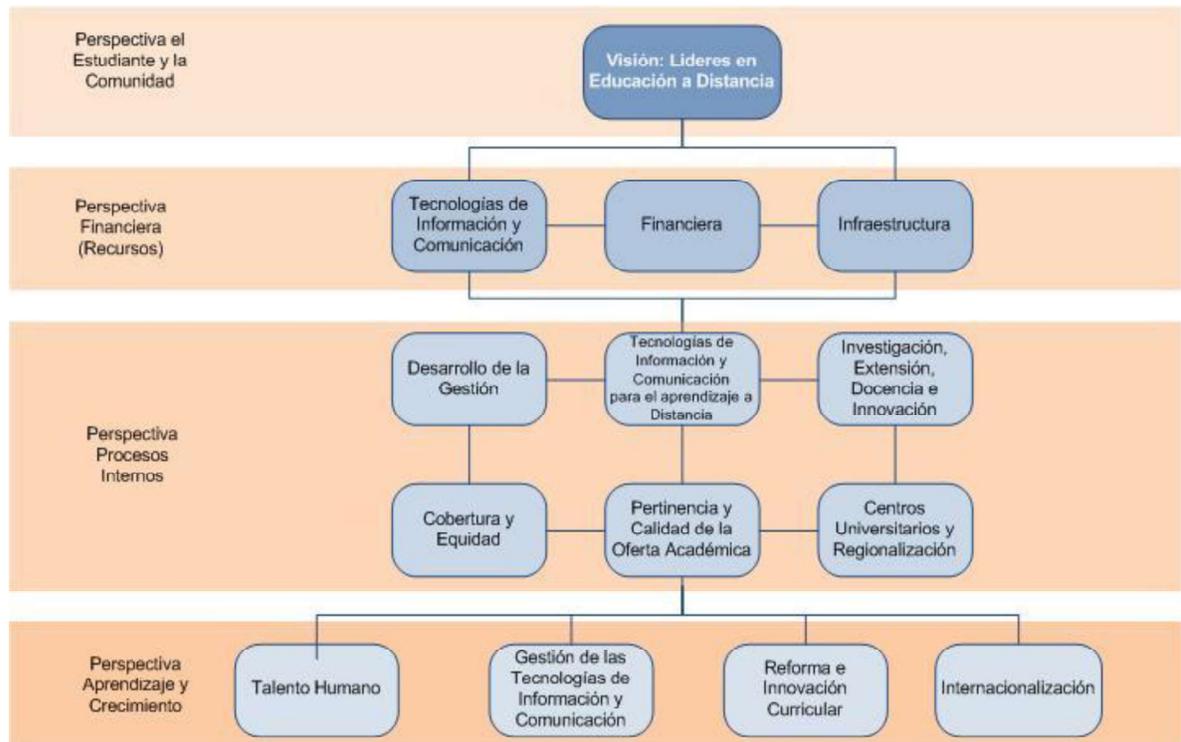
- **Pertinencia y calidad académica.**
- **Centros Universitarios y Regionalización.**
- **Cobertura y Equidad.**
- **Tecnologías de Información y Comunicación para el aprendizaje a distancia.**
- **Investigación Extensión, Docencia e Innovación.**
- **Gestión Universitaria.**

Es importante destacar que estas áreas tienen un alto nivel de interacción, por tanto exige una labor institucional articulada para el logro de las metas y los proyectos que se desprenderán de este Plan. Tal como se observa en el siguiente mapa estratégico que muestra la estrategia desde las perspectivas del cuadro de mando integral.

El mapa estratégico enmarca las perspectivas de la visión de la institución para el quinquenio, siendo estas:

1. **Dimensión de aprendizaje y crecimiento:** los elementos condicionantes, fundamentales y soporte de las acciones estratégicas del PDI.
2. **Dimensión de procesos:** que define las áreas estratégicas que dan forma a la universidad que se quiere para este quinquenio.
3. **Perspectiva financiera:** sustentada en la sostenibilidad financiera de la universidad, así como, el aporte de las TIC e infraestructura clave para el desarrollo de la universidad como recurso institucional.
4. **Perspectiva de estudiante y comunidad:** en el que sustentan los objetivos de creación de la universidad, en el desarrollo del país, así como, en nuestra consolidación como líderes en Educación a Distancia.

Figura 16
Mapa Estratégico



Fuente: Vicerrectoría de Planificación 2011.

Pertinencia y Calidad Académica (PCA)

La UNED como universidad pública debe propiciar la generación del conocimiento para coadyuvar en la transformación social, económica y cultural de la nación.

El desarrollo de proyectos y diseños curriculares con enfoques innovadores, creativos y flexibles debe potenciar la integración de la docencia, la investigación y la extensión para promover el pensamiento crítico en las comunidades universitarias, en particular en la población estudiantil y su vinculación con los sectores sociales y productivos.

Las opciones académicas de grado, posgrado y programas de extensión deben responder a las necesidades del país, permitiendo el desarrollo educativo y de las personas, ampliando las oportunidades de la población para acceder a la formación superior. Esto se logrará por medio de enfoques innovadores en los procesos de enseñanza-aprendizaje, que incluyan el uso de tecnologías de información y comunicación (TIC). Esta área, contempla la consolidación de los sistemas de evaluación y mejoramiento de los programas, que propicien con equidad la excelencia del quehacer académico.

A continuación se exponen los objetivos estratégicos, metas e indicadores establecidos para el área estratégica definida.

Pertinencia y Calidad Académica			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
PCA-1 Renovar el modelo educativo de la universidad, permitiendo la introducción de nuevas tecnologías, innovaciones metodológicas y pedagógicas.	1.1. Nuevas tecnologías incorporadas en la oferta académica de acuerdo con las particularidades de los cursos y de la población estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de nuevas tecnologías incorporadas a los cursos: <ul style="list-style-type: none"> - Por tipo - Por uso - % de estudiantes que utilizan las tecnologías incorporadas en los cursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Dirección de Producción de Materiales - Escuelas - Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes
	1.2. Implementación de una plataforma educativa basada en software.	<ul style="list-style-type: none"> - % de estudiantes que utilizan la plataforma educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Dirección de Producción de Materiales - Escuelas
	1.3. Nuevas opciones o alternativas educativas de acuerdo con las necesidades del estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad y tipo de estrategias educativas desarrolladas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes
	1.4. Perfil redefinido del profesor tutor en educación a distancia.	<ul style="list-style-type: none"> - Perfil del profesor-tutor definido - % de profesor –tutor que cumple el perfil - Programa de capacitación que respondan al perfil. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Centro de Capacitación en Educación a Distancia - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos
	1.5. Oferta académica quinquenal	Documento de plan quinquenal: <ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de Programas académicos nuevos - Cantidad de Programas rediseñados - Cantidad de Programas cerrados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica, - Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de aprendizajes
	1.6. Revisiones bianuales de la oferta académica	<ul style="list-style-type: none"> - Informes bianuales - Cantidad de cambios generados en la oferta académica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes

Pertinencia y Calidad Académica			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	1.7. 50% de los Programas de grado y posgrado acreditados.	- % de programas de grado y posgrados acreditados por año.	- Vicerrectoría Académica, - Programa de Autoevaluación Académica
PCA-2 Incorporar en la oferta académica de la universidad, nuevos Programas Académicos acordes con las necesidades del país.	2.1. Tres programas nuevos de ingeniería en la oferta académica a distancia de la UNED.	- Cantidad de Programas de Ingenierías ofertados en la UNED.	- Vicerrectoría Académica - Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de Aprendizajes - Escuela de Ciencias Exactas y Naturales
	2.2. Valorar la posibilidad de programas relativos a las Ciencias de la Salud (nutrición, tecnologías médicas, fisioterapia entre otros).	- Estudios Investigativos.	- Vicerrectoría Académica - Centro de Investigación y Evaluación Institucional
PCA-3 Determinar las condiciones institucionales para internacionalizar la oferta de Programas Académicos estratégicos de la UNED.	3.1. Estrategia institucional para la internacionalización de la oferta académica.	- Cantidad de cambios que garanticen la plataforma institucional para la internacionalización.	- Vicerrectoría Académica - Escuelas - Sistema de Estudios de Posgrado - Vicerrectoría de Planificación - Dirección de Internacionalización y Cooperación
	3.2. Programas académicos de grado y posgrado de titulación conjunta a nivel internacional.	- % de Programas académicos de grado y posgrado de titulación conjunta a nivel internacional.	- Vicerrectoría Académica - Escuelas - Sistema de Estudios de Posgrado - Vicerrectoría de Planificación - Dirección de Internacionalización y Cooperación

Centros Universitarios y Regionalización (CUR)

La regionalización universitaria e interuniversitaria busca ampliar el acceso y la participación, y contribuir así con el desarrollo integral de las regiones y sobre la base de la igualdad de oportunidades, fortalecer aún más la cohesión social, reduciendo la desigualdad y aumentando los índices de cobertura, acceso y equidad. Lo anterior permitirá constituir el Centro Universitario como un gestor de cambio y desarrollo local y regional que involucre:

- La formación en gestión y liderazgo para el talento humano.
- Los servicios universitarios automatizados apoyados en el sistema de indicadores de gestión.
- La infraestructura física, tecnológica y equipamiento especializado.
- La desconcentración de su gestión y procesos eficaces.
- El desarrollo de los Centros articulado con la investigación, extensión y la docencia deben considerar las tres tendencias más relevantes en cuanto a la sociedad del conocimiento: la ubicuidad, la flexibilidad y la socialización.

A continuación se exponen los objetivos estratégicos, metas e indicadores establecidos para el área estratégica definida.

Centros Universitarios y Regionalización			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
CUR-1 Desarrollar los Centros Universitarios como gestores de cambio y desarrollo local y regional.	1.1. Implementar el nuevo Modelo de Centro Universitarios como gestores de cambio.	- Modelo de Centro Universitario definido.	- Vicerrectorías Académica, Investigación, Planificación y Ejecutiva - Dirección de Centros Universitarios
	1.2. Procesos de gestión eficaces.	- Cantidad de procesos mejorados.	- Vicerrectoría de Planificación - Dirección de Centros Universitarios - Centros Universitarios
	1.3. Centros Universitarios con servicios automatizados y disponibles en la web UNED (Portal de Servicios).	- Cantidad de servicios automatizados por Centro Universitario.	- Dirección de Centros Universitarios - Dirección de Tecnologías, Información y Comunicación
	1.4. Centros Universitarios propiedad de la UNED, con laboratorios y salas para la innovación y transferencia tecnológica.	- Cantidad de laboratorios y salas construidas en cada centro universitario.	- Dirección de Centros Universitarios - Dirección de Tecnología Información y Comunicación

Centros Universitarios y Regionalización			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	1.5. Sala administrativa y sala multiuso con acceso a herramientas tecnológicas en los Centros Universitarios propiedad de la UNED	Cantidad de centros Universitarios propiedad de la UNED con: - Salas administrativas equipadas tecnológicamente. - Sala multiuso equipada tecnológicamente.	- Vicerrectoría Ejecutiva
	1.6. Talento humano de los Centros Universitarios capacitado de acuerdo a las necesidades del modelo de Centros Universitarios	- Cantidad de acciones de capacitación realizadas. - Cantidad de personas capacitadas.	- Dirección de Centros Universitarios - Oficina de Recursos Humanos
	1.7. Sistema de Información institucional para toma de decisiones y gestión de Centros Universitarios.	- Sistema de Información en funcionamiento.	- Vicerrectoría de Planificación, - Centro de Investigación y Evaluación Institucional - Centro de Planificación y Programación Institucional - Dirección de Centros Universitarios
CUR-2 Consolidar proyectos articulados de extensión e investigación y docencia que respondan a las necesidades de las regiones del país.	2.1. Proyectos articulados y activos de docencia, investigación y extensión por región	- Cantidad de proyectos activos de docencia, Investigación y extensión.	- Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión - Dirección de Centros Universitarios
CUR-3 Consolidar redes que incorporen los diversos sectores regionales, tanto estatales, sector privado, ONG's y otras con el fin de implementar sistemas de información para el desarrollo regional.	3.1. Redes activas para el desarrollo regional propiciadas desde los Centros Universitarios.	- Cantidad de redes regionales activas - Cantidad de acciones y estrategias derivadas de las redes regionales.	- Dirección de Centros Universitarios - Centros Universitarios

Cobertura y Equidad (CE)

La misión nos orienta a una cobertura de los servicios universitarios dirigida a todos los sectores de la población, especialmente a aquellos que por razones económicas, sociales, geográficas, culturales, etarias, de discapacidad o de género, requieren oportunidades para una inserción real y equitativa en la sociedad; proporcionando estrategias, herramientas, sistemas de acompañamiento y competencias que permitan responder a la aspiración social y la diversidad de los estudiantes.

Ello incluye una universidad promotora de la salud, entendida como “aquella que incorpora la Promoción de la Salud a su Proyecto Educativo y Laboral, con el fin de propiciar el desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de quienes allí estudian o trabajan y, a la vez formarlos para que actúen como modelos o promotores de conductas saludables a nivel de sus familias, en sus futuros entornos laborales y en la sociedad en general” (Lange, 2006).

Sobre la base de la igualdad de oportunidades, se debe mantener un modelo educativo que permita a los estudiantes el ingreso, permanencia, graduación (eficiencia terminal) e inserción y promoción laboral y como un profesional competente y de alto nivel.

La universidad fortalecerá acciones y programas que permitan promover la permanencia del estudiante por medio de un acompañamiento permanente y sostenido que involucre acciones de nivelación (académica y tecnológica), de flexibilidad curricular, entre otros.

Cobertura y Equidad			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
CE-1 Desconcentrar los servicios de Vida Estudiantil que mejoren el ingreso, permanencia y graduación del estudiante.	1.1. Fortalecimiento de los servicios de Vida Estudiantil.	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico del estado de los servicios de vida estudiantil - Porcentaje de acciones implementadas para el fortalecimiento. - Cantidad de servicios de la DAES por región. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dirección de Asuntos Estudiantiles - Centro de Investigación y Evaluación Institucional
	1.2. Seguimiento permanente del estudiante desde primer ingreso identificando quienes se encuentran en riesgo académico.	<ul style="list-style-type: none"> - Perfil de ingreso - Informes de rendimiento académico 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Planificación - Centro de Investigación y Evaluación Institucional - Dirección de Asuntos Estudiantiles
	1.3. Mecanismos y estrategias de acompañamiento académico al estudiantado	Cantidad de estrategias de acompañamiento: <ul style="list-style-type: none"> - Acciones de nivelación 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Planificación - Dirección de Asuntos

Cobertura y Equidad			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	para el logro de su proceso educativo: -Acciones de nivelación (que incluye la parte tecnológica) -Flexibilización del curriculum.	- Acciones de flexibilización de curriculum.	Estudiantiles
CE-2 Establecer condiciones en los Centros Universitarios y Sede Central que permitan la accesibilidad, la equidad y oportunidad de acceso a todas las poblaciones vulnerables.	2.1. Infraestructura física y tecnológica acorde con las poblaciones con requerimientos y necesidades especiales y educativas.	- Cantidad de infraestructura física y tecnológica accesible en los Centros Universitarios con cumplimiento de las necesidades especiales y educativas.	- Vicerrectoría Ejecutiva
CE-3 Incrementar los porcentajes de graduación en la UNED	3.1. Incremento de los niveles de graduación en los niveles de bachillerato y licenciatura con programas que promuevan la eficiencia terminal en los programas académicos de la UNED.	- % de aumento de graduación - % de aumento por niveles.	- Vicerrectoría Académica - Escuelas - Dirección de Asuntos Estudiantiles
	3.2. Reducción del tiempo promedio de graduación del estudiante.	Tiempo promedio de graduación del año: - Por año - Por escuela - Por región.	- Vicerrectoría Académica - Escuelas - Dirección de Asuntos Estudiantiles
	3.3. Aumentar los niveles de permanencia y logro académico de los estudiantes.	- % de reducción del abandono estudiantil.	- Vicerrectoría Académica - Escuelas - Dirección de Asuntos Estudiantiles
	3.4. Investigaciones sistemáticas del impacto de nuestros graduados en el mercado laboral del país.	- Estudio de seguimiento a graduados.	- Vicerrectoría de Planificación - Centro de Investigación y Evaluación Institucional

Tecnologías de Información y Comunicación para el aprendizaje a distancia (TICAD)

Se contribuye con el desarrollo nacional mediante el intercambio y construcción conjunta del conocimiento científico y tecnológico, generado por la UNED a través de la consolidación del desarrollo, adaptación y uso de tecnologías de información y comunicación (TIC) en el quehacer universitario.

A continuación se exponen los objetivos estratégicos, metas e indicadores establecidos para el área estratégica definida.

Tecnologías de Información y Comunicación para el aprendizaje a distancia			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
TICAD-1 Fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la UNED para la innovación y la investigación que apoyen el fortalecimiento del modelo a distancia.	1.1. Centro del desarrollo para la innovación, investigación y alta tecnología (I+D).	- Grado de avance de la obra.	- Vicerrectoría Ejecutiva - Dirección de Tecnología de Información y Comunicación
	1.2. Centros Universitarios y sede central con alta conectividad nacional.	- Cantidad de Centros Universitarios con fibra óptica.	- Vicerrectoría Ejecutiva - Dirección de Tecnología de Información y Comunicación
TICAD-2 Establecer la arquitectura de procesos (administrativos y académicos) integrada y automatizada.	2.1. Procesos administrativos y académicos automatizados en la sede central y Centros Universitarios.	Cantidad de procesos académicos y automatizado: - Centros Universitarios - Sede Central.	- Vicerrectoría de Planificación - Centro de Planificación y Programación Institucional - Dirección de Tecnología de Información y Comunicación

Investigación, Extensión, Docencia e Innovación (IEDI)

Hacia una mayor articulación entre la investigación, la extensión y la docencia para que a la luz de la innovación contribuyan con las transformaciones que requiere la sociedad; la tecnología será la herramienta y medio que permita la innovación y el desarrollo.

La investigación constituirá un pilar fundamental para la docencia, sus resultados serán parte de los objetos de aprendizaje, lo que a su vez involucrará a los estudiantes cada vez más en los procesos de investigación.

Se busca orientar el quehacer académico estableciendo un ligamen directo entre la Universidad y el entorno, entre aquella y las realidades sociales concretas, ofreciendo un espacio formativo que tenga como meta el mejoramiento de la calidad de vida.

Estos procesos incorporan criterios de internacionalización, cooperación, promoción y coordinación de relaciones con distintos organismos internacionales en cada una de sus actividades sustantivas.

A continuación se exponen los objetivos estratégicos, metas e indicadores establecidos para el área estratégica definida.

Investigación, Extensión, Docencia e Innovación			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
IEDI-1 Ampliar el accionar de la investigación y extensión a las diferentes regiones y localidades del país.	1.1. Red de Investigación, innovación y desarrollo de tecnologías aplicadas en la Educación Superior a distancia.	<ul style="list-style-type: none"> - Redes de investigación, innovación y desarrollo activas. - Cantidad de actividades organizadas por la red. - Cantidad de instancias internas y externas participando en la red. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión - Dirección de Producción de Materiales
	1.2. Espacios físicos y herramientas tecnológicas para el desarrollo de proyectos de investigación y extensión en Centros Universitarios que cuenten con instalaciones propias.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de proyectos asignados al desarrollo de proyectos de investigación y extensión - Cantidad de aplicaciones tecnológicas utilizadas en los proyectos por Centros Universitarios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión
	1.3. Proyectos estratégicos de investigación y extensión articulados.	Cantidad de proyectos o iniciativas de investigación y extensión articulados: <ul style="list-style-type: none"> - Por regiones del país - Por Centro Universitario. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión

Investigación, Extensión, Docencia e Innovación			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
IEDI-2 Consolidar redes con organizaciones gubernamentales, regionales y locales que favorezcan la investigación y extensión conjunta.	2.1. Redes de investigación y extensión consolidadas en las regiones del país.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de redes activas por región y área de influencia del Centro Universitario - Cantidad de participantes en las redes activas por sector. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión - Dirección de Centros Universitarios - Centros Universitarios
IEDI-3 Fortalecer proyectos conjuntos de investigación y extensión en las regiones del país, especialmente en aquellos cantones con bajos índices de desarrollo humano.	3.1. Proyectos de investigación y extensión en los cantones de bajos índices de desarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de proyectos de investigación y extensión por cantón con bajos índices de desarrollo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión - Dirección de Centros Universitarios - Centros Universitarios
IEDI-4 Fortalecer el sistema de investigación acorde a la misión institucional y desarrollo de país	4.1. Mayor articulación en la investigación, extensión y docencia.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de acciones de articulación entre la investigación, extensión y docencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica
	4.2. Apoyo de la investigación en las unidades académicas.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de procesos investigativos de apoyo a las unidades académicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica
	4.3. Aumento en los espacios y formas creativas de investigación.	<ul style="list-style-type: none"> - Espacios y formas creativas de investigación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica
IEDI-5 Fortalecer la investigación y extensión pertinente nacional e internacional	5.1. Proyectos e iniciativas existentes de investigación nacional e internacional, en las temáticas de: -Innovación tecnológica -Educación a distancia -Desarrollo sostenible -Sectores productivos en especial MIPYMES y comercio exterior -Alternativas a poblaciones vulnerables y o	<ul style="list-style-type: none"> - % de publicaciones indexadas - Cantidad de investigadores citados en otros estudios, artículos - Cantidad de investigaciones realizadas por línea de investigación 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión

Investigación, Extensión, Docencia e Innovación			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	excluidas -Cambio climático -Desarrollo de ciudades portuarias.		
	5.2. Redes de investigación y extensión consolidadas a nivel internacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de redes activas internacionales - Cantidad de participantes en las redes activas - Cantidad de proyectos de investigación y extensión inscritos en redes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión
	5.3. Docencia enriquecida por la investigación.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de temas de investigación contemplados en los cursos - Cantidad de estudiantes y tutores participantes en proyectos de investigación - Cantidad de tesis relacionadas con las líneas de investigación de la UNED. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Académica - Vicerrectoría de Investigación
	5.4. Participación en proyectos de investigación conjuntos con organizaciones de investigación y extensión de otras universidades nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de proyectos de investigación y extensión conjuntos. - Cantidad de personas investigadoras, extensionistas participando en proyectos a nivel internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión
	5.5. Estándares internacionales de calidad en la investigación de la UNED.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de revistas UNED indexadas - Cantidad de publicaciones realizadas en revistas indexadas - Cantidad de investigadores citados en otros estudios y artículos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría de Investigación

Investigación, Extensión, Docencia e Innovación			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
IEDI-6 Contribuir con el desarrollo nacional mediante el intercambio y construcción conjunta del conocimiento científico y tecnológico generado por la UNED.	6.1. Mecanismos de , intercambio y construcción conjunta de los proyectos de investigación y extensión.	- Cantidad de mecanismos de intercambio y construcción conjunta de proyectos.	- Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión
	6.2. Optimización de los espacios virtuales para la investigación.	- Registro de los investigadores.	- Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión
	6.3. Publicación de la producción académica resultante de la investigación y extensión a nivel nacional e internacional.	- Cantidad de publicaciones indexadas de los procesos investigativos y de extensión (nacional e internacional).	- Vicerrectoría de Investigación - Vicerrectoría Académica - Dirección de Extensión

Gestión Universitaria (GU)

La gestión universitaria es un proceso integral de apoyo a la toma de decisiones en cada una de las actividades sustantivas de la institución. Se caracteriza por la búsqueda del mejoramiento continuo para lo cual contempla el desarrollo de procesos innovadores y el uso de tecnologías de información y comunicación, en un marco de transparencia y rendición de cuentas.

Implica desarrollar modelos de gestión integradores e innovadores que proporcionen servicios pertinentes y efectivos, conducentes a una simplificación de los procesos institucionales, así como para el fortalecimiento de los procesos de contratación, formación, capacitación y desarrollo del talento humano, para consolidar una cultura organizacional con un enfoque de mejoramiento continuo.

Estos modelos deben ser apoyados por acciones de austeridad, entendida esta como el manejo y control moderados de los recursos financieros en función de criterios de eficiencia, eficacia, sostenibilidad, viabilidad y factibilidad. Enfocados fundamentalmente a la misión y objetivos institucionales.

Se pretende en este quinquenio la consolidación de la planificación y la gestión de la calidad como procesos que contribuyan al desarrollo institucional en concordancia con sus objetivos estratégicos, así como de la evaluación y la rendición de cuentas como prácticas institucionales permanentes que promuevan la eficiencia, la eficacia y la transparencia en las actividades universitarias.

A continuación se exponen los objetivos estratégicos, metas e indicadores establecidos para el área estratégica definida.

Gestión Universitaria			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
GU-1 Desarrollar un modelo de gestión flexible y funcional que articule la estrategia, los procesos y la estructura organizacional de la UNED	1.1. Modelo de planificación y desarrollo institucional.	- Modelo implementado.	- Vicerrectoría de Planificación
	1.2. Procesos institucionales actualizados y/o articulados.	- Cantidad de procesos institucionales actualizados y/o articulados.	- Vicerrectoría de Planificación - Centro de Planificación y Programación Institucional
	1.3. Estructura y funciones institucionales coherentes con la misión, la visión y los recursos institucionales.	- Estudio de estructura y funciones - Cantidad de cambios en estructura y funciones actualizadas - Evaluación de la estructura y funciones actualizadas.	- Vicerrectoría de Planificación
	1.4. Sistema de rendición de cuentas que garantice la evaluación de la gestión de la universidad y la transparencia de su quehacer.	- Metodología de rendición de cuentas - Cantidad de acciones implementadas del sistema.	- Vicerrectoría de Planificación
GU-2 Crear los sistemas de información institucional para la gestión y toma de decisiones	2.1. Fortalecimiento de los Sistemas Transaccionales de la Universidad como insumo fundamental para el sistema de apoyo a la gestión universitaria y la toma de decisiones.	- Evaluación y calidad de datos obtenidos de los sistemas transaccionales - Cobertura de los Sistemas Transaccionales en todas las áreas estratégicas.	- Dirección de Tecnología, Información y Comunicación - Administradores de Sistemas Transaccionales
	2.2. Sistema de información institucional que apoye la gestión y la toma de decisiones.	- Requerimientos de información - Indicadores de gestión y toma de decisiones - Aplicaciones para la toma de decisiones.	- Vicerrectoría de Planificación - Centro de Investigación y Evaluación Institucional - Instancias usuarias de la información internas y externas
	2.3. Sistema de información que permita la	- Aplicación del sistema de información para servicios universitarios.	- Vicerrectoría de Planificación - Centro de

Gestión Universitaria			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	automatización de los servicios universitarios (sistema integrado de matrícula, gestión de expedientes, transferencia y reconocimiento de créditos).		Investigación y Evaluación Institucional - Dependencias administradores de sistemas
GU-3 Desarrollar una estrategia de austeridad y utilización eficiente de los recursos	3.1. Indicadores financieros institucionales mejorados.	- % de indicadores financieros mejorados	- Vicerrectoría de Planificación - Consejo de Rectoría
	3.2. Reducción de gastos institucionales.	- % de reducción del gasto institucional coherente a los criterios definidos.	- Vicerrectoría de Planificación - Consejo de Rectoría
	3.3. Modelo óptimo de costos de productos y servicios universitarios.	- Costos institucionales: - -estudiantado - -tutores (as) - -programas académicos - -producción de materiales.	- Vicerrectoría de Planificación - Vicerrectoría Ejecutiva
	3.4. Mecanismos de vinculación remunerada entre UNED, sector productivo, ONG e instancias estatales.	- Mecanismos de vinculación remunerada: - Investigación. - Convenios internacionales y nacionales - Relación entre alternativas de financiamiento y presupuesto UNED.	- Vicerrectoría Ejecutiva - Vicerrectoría de Planificación - Oficina de Presupuesto - Oficina Jurídica
	3.5. Estrategia de austeridad institucional, considerando los criterios: -Eficiencia -Eficacia -Sostenibilidad -Factibilidad -Viabilidad	- % de cambios en los indicadores financieros.	- Vicerrectoría Ejecutiva - Vicerrectoría de Planificación - Oficina de Presupuesto
GU-4 Fortalecer las competencias del talento humano para consolidar el modelo de educación a distancia basado en TIC.	4.1. Programa institucional para el desarrollo permanente de profesionales docentes y de Centros Universitarios.	Cantidad de acciones: - Formación - Especialización y actualización - Capacitación - Pasantías.	- Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos

Gestión Universitaria

Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
GU-5 Fortalecer las estrategias de gestión del talento humano.	5.1. Competencias básicas “corecompetence” definidas.	- Validación de 6 o 8 “corecompetence” definidas.	- Vicerrectoría de Planificación - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos
	5.2. Perfiles de puesto y de cargo de acuerdo a la estructura orgánica y funcional de la Universidad.	- Perfiles de puesto establecidos por competencias - Perfiles de cargo por dependencia	- Vicerrectoría de Planificación - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos - Dependencias de la UNED
	5.3. Procesos de reclutamiento y selección del talento humano de calidad.	- Metodología para determinar la calidad del talento humano capturado en el mercado - Actualización de perfiles acorde del mercado - Actividades, seguimientos en procesos de reclutamiento y selección	- Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos
	5.4. Gestión del desempeño coherente con la estrategia institucional.	- Evaluaciones del desempeño	- Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos
	5.5. Sistema de retribución de conformidad de las competencias del talento Humano.	Sistema de retribución implementado: - Salarios base (Valoración en cada cargo acorde a responsabilidad, consecuencia del error, supervisión recibida, autoridad) - Plus salariales (dedicación exclusiva o recargos de funciones) - Incentivos (anualidades, vacaciones, permisos, becas y calidad e innovación).	- Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos

Gestión Universitaria			
Objetivos Estratégicos	Metas estratégicas	Indicadores	Responsables
	5.6. Desarrollo del talento humano con un proceso de inclusión a la institución y seguimiento permanente.	<ul style="list-style-type: none"> - Inducción al ingreso del cargo que desempeña - Seguimiento a las competencias en que se determine menor nivel del cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos
	5.7. Estrategia institucional para un cambio de clima organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> - Instrumentos de estudio de clima organizacional validados - Aplicación de los instrumentos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos -
	5.8. Implementación de modalidades laborales acorde a las competencias y desarrollo de las nuevas TIC.	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de funcionarios incluidos en una modalidad diferente en situ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Vicerrectoría Ejecutiva - Oficina de Recursos Humanos

La figura 17 presenta a manera de resumen los Cimientos, Áreas de Desarrollo y Objetivos Estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2015: para el fortalecimiento de la Educación a Distancia.