

Universidad Estatal a Distancia



Plan Sectorial de Inversiones 2023-2027

Aprobado mediante acuerdo CR-2023-203, tomado por el Consejo de Rectoría, sesión No. 2260-2023, Artículo IV, inciso 2), celebrada el 20 de febrero del 2023

Febrero, 2023

1. Presentación

La educación superior pública es una inversión valiosa para el futuro de la sociedad, ya que la universidad, a través del desarrollo de sus procesos sustantivos, genera valor para satisfacer las necesidades y expectativas de sus poblaciones de interés, además de otras externalidades positivas. Para optimizar la gestión universitaria, es necesario planificar adecuadamente diferentes aspectos que, en el caso de la Universidad Estatal a Distancia (UNED), se detallan en su Plan de Desarrollo Institucional y se implementan a través de planes sectoriales, planes tácticos y planes operativos.

Para mantener y mejorar la calidad de la oferta académica y de los servicios universitarios, se requieren inversiones continuas en infraestructura, tecnología y otros aspectos importantes que se incorporan en el Plan Sectorial de Inversiones (PSI) 2023-2027. El objetivo es garantizar que la universidad mantenga su liderazgo en la educación superior a distancia, brindando una experiencia educativa de calidad y contribuyendo al desarrollo sostenible de los territorios en su rango de influencia.

El proceso de elaboración del PSI 2023-2027 tomó un período particularmente amplio de tiempo, debido a que la pandemia de la Covid-19 supuso un cambio drástico en el contexto. Esta ha tenido un impacto significativo en la educación en general y, en particular, en la educación a distancia, lo que ha acelerado el proceso de digitalización de los procesos académicos. A medida que la pandemia avanzó, la universidad debió reconsiderar las inversiones necesarias para mejorar la calidad y la accesibilidad a los procesos educativos. Además, la generalización del teletrabajo también requiere importantes inversiones en tecnología y la reconfiguración de las inversiones en infraestructura física.

Este documento expone los aspectos metodológicos que permitieron el desarrollo del plan, el alineamiento estratégico con el Plan Nacional de Educación Superior y el Plan de Desarrollo Institucional de la UNED, el análisis de variables relacionadas con el contexto y, finalmente, la proyección de las inversiones para el período 2023-2027.

Finalizo extendiendo un profundo agradecimiento al personal del Centro de Planificación y Programación Institucional por todo el empeño y esfuerzo realizado en la elaboración de este plan.

Mag. Álvaro García Otárola, Vicerrector
Vicerrectoría de Planificación

1.	Presentación	1
2.	Índice	2
3.	Introducción	4
4.	Objetivo	4
5.	Aspectos Metodológicos	4
5.1.	Modelo de Planificación Institucional	5
5.2.	PLANES	6
5.3.	Marco Estratégico Institucional	6
5.3.1.	Misión	6
5.3.2.	Visión	6
5.3.3.	Principios Éticos y Valores Institucionales	6
5.4.	Plan de Desarrollo Institucional	7
5.5.	Análisis del Superávit y Ejecución del Programa Inversiones 2015-2022	8
5.6.	Estado de la Infraestructura Sedes Universitarias	11
5.7.	Estado de la Flotilla Vehicular	16
5.8.	Áreas de Apoyo de la Academia	17
5.8.1.	Editorial UNED	17
5.8.2.	Dirección de Producción de Material Didáctico (DPMD)	18
5.9.	Estado del Parque Tecnológico	19
6.	Propuesta del Plan de Inversión	19
6.1.	Proyección de la inversión en Infraestructura	19
6.1.1.	Proyección de Inversión en Construcciones	19
6.1.2.	Proyección de la Inversión en Terrenos	21
6.1.3.	Proyección de la Inversión en Edificios Preexistentes	21
6.2.	Proyección de la Inversión en la Flotilla Vehicular	22
6.3.	Proyección de la Inversión en Áreas de apoyo a la Academia	22
6.3.1.	Proyección de la inversión en Renovación de la Editorial	22

6.3.2.	Proyección de la Inversión Dirección de Producción de Material Didáctico	23
6.4.	Proyección de la Inversión Parque Tecnológico	24
6.5.	Proyección de la Inversión Software-Hardware	25
6.6.	Otros proyectos de interés institucional	26
6.7.	Resumen de la Proyección de Inversiones Institucionales 2023-2027	27
7.	Conclusiones	29
8.	Recomendaciones	29

3. Introducción

Desde su creación en 1977 por medio de la ley 6044, la Universidad Estatal a Distancia (UNED) se ha caracterizado por su capacidad de atender a diversidad de poblaciones, especialmente a aquellas que, por razones económicas, sociales, geográficas, culturales, etarias, de discapacidad o de género, requieren oportunidades para una inserción real y equitativa en la sociedad. Para cumplir con este cometido se ha convertido en la institución de educación superior con mayor presencia en el territorio nacional, pues cuenta 36 sedes y 3 subsedes universitarias distribuidas en todo el país.

La cobertura territorial de la UNED requiere de herramientas de planificación como base para el logro de objetivos de una manera sistémica, de modo tal que se lleven a cabo acciones que se plantean en el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027 de acuerdo con el marco estratégico institucional.

El Plan Sectorial de Inversiones (PSI) le permite a la institución contar con un instrumento que contiene las prioridades para el desarrollo de sus proyectos de inversión, lo cual facilita una adecuada administración de los proyectos institucionales.

4. Objetivo

Establecer las prioridades de inversión de bienes duraderos, de acuerdo con el Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027, con el fin de realizar proyectos orientados a satisfacer las necesidades y expectativas de las poblaciones de interés de la UNED.

5. Aspectos Metodológicos

Para el desarrollo del PSI, se estableció una metodología que presenta distintos componentes tales como el análisis del marco de referencia, el análisis situacional de la institución y finalmente la proyección de las inversiones; es necesario indicar la relevancia que tuvo la información remitida por las diversas instancias para la construcción de este plan, el cual dará respuesta a las necesidades institucionales de inversión en bienes duraderos para los próximos 5 años, en la figura que se presenta a continuación se observan los componentes principales que se utilizaron para la elaboración del presente plan.

Figura 1 Secciones que componen el Plan Sectorial de Inversiones UNED

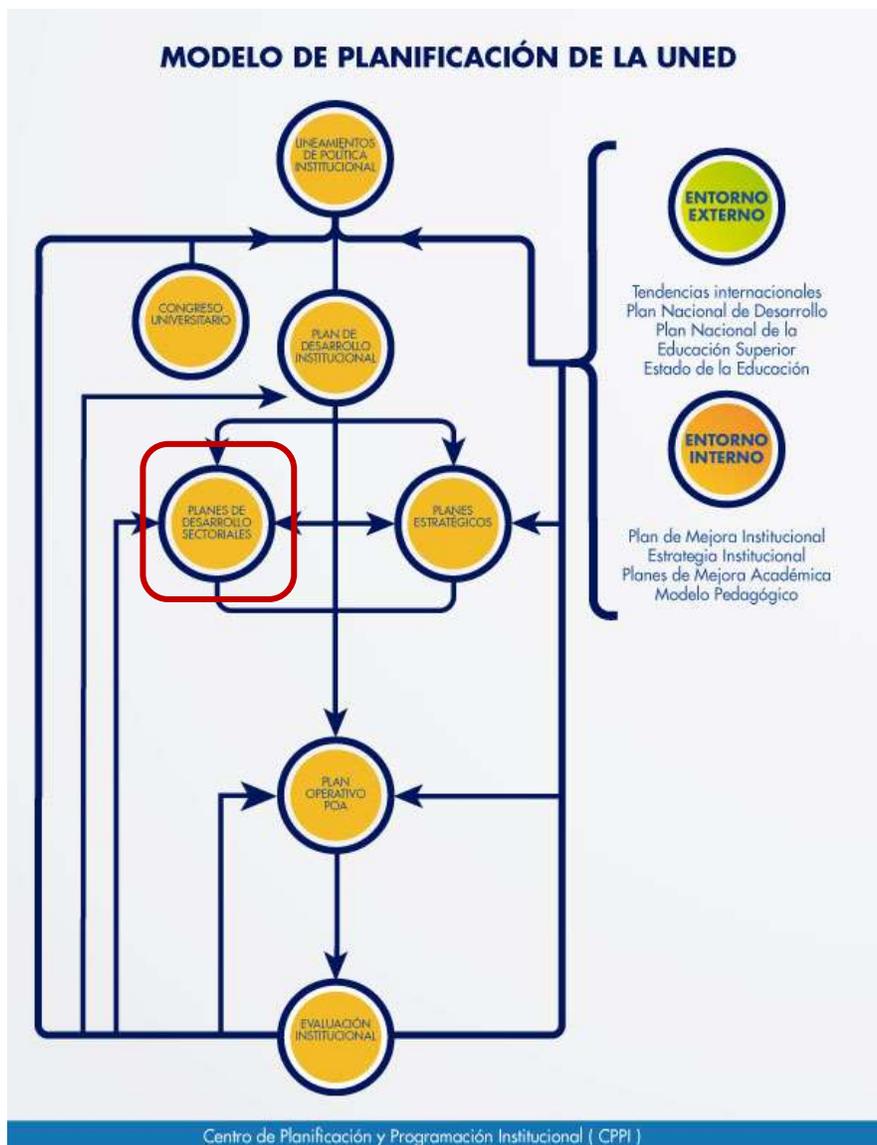


Fuente: Elaboración propia, 2023.

5.1. Modelo de Planificación Institucional

El Modelo de Planificación Institucional (MPI) establece la necesidad de contar con la formulación de planes sectoriales que orienten el quehacer de la institución desde una perspectiva estratégica, lo cual es parte del proceso de articulación, junto a otras iniciativas de planificación que complementan el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), en el caso del PSI este se enmarca en el modelo, tal y como se muestra a continuación.

Figura 2





5.2. PLANES

“El Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal -PLANES- 2021-2025 se formula como respuesta del Consejo Nacional de Rectores (CONARE) a la necesidad de continuar con la planificación del accionar del Sistema de Educación Superior Universitaria Estatal (SESUE), consagrado en el artículo 85 de la Constitución Política. El PLANES 2021-2025 propone avanzar durante su vigencia en la construcción del sistema universitario estatal, marcando el rumbo en la acción articulada de las universidades públicas y el camino de colaboración con los retos país; para esto se establecen metas concretas y medibles, las cuales facilitan la rendición de cuentas y la transparencia.” (OPES, 2017)

En este plan se establece la inversión física y tecnología, entre otros, dentro del quinto eje: “Gestión”, el cual según su definición contempla aquellos procesos administrativos necesarios para el cumplimiento de los propósitos del quehacer universitario por medio de un desempeño ágil y transparente que contribuya al mejoramiento de la calidad y la efectividad institucionales.

Dentro de los Lineamientos se contempla promover estrategias de gestión en las universidades, por medio de la planificación y el desarrollo de procesos innovadores, el uso de tecnologías de información y comunicación, la evaluación y la rendición de cuentas en procura del mejoramiento continuo y la transparencia. Su objetivo desde la actividad sustantiva es ejecutar en forma articulada los procesos de gestión administrativa con el fin de proporcionar servicios pertinentes y efectivos que faciliten y apoyen el desarrollo armónico de las actividades sustantivas de las instituciones, así como el uso adecuado de los recursos institucionales.

5.3. Marco Estratégico Institucional

5.3.1. Misión

La Universidad Estatal a Distancia es una institución pública que goza de autonomía. Su misión es ofrecer educación superior a todos los sectores de la población, especialmente a aquellos que, por razones económicas, sociales, geográficas, culturales, etarias, de discapacidad o de género, requieren oportunidades para una inserción real y equitativa en la sociedad. Para ello, hace uso de diversos medios tecnológicos que permiten la interactividad, el aprendizaje independiente y una formación humanista, crítica, creativa y de compromiso con la sociedad y el ambiente. La UNED se compromete con la excelencia académica, el desarrollo de la cultura, la ciencia, el arte y los derechos humanos para la construcción de una sociedad justa y una cultura de paz.

5.3.2. Visión

La UNED generará impacto social mediante el desarrollo de un modelo educativo a distancia pertinente, actualizado, dinámico, flexible, inclusivo, a lo largo de la vida, apoyado en el uso de diferentes medios de comunicación social, modernas tecnologías de información y comunicación, para construir respuestas innovadoras, generadoras de valor público de manera conjunta con todas las poblaciones estudiantiles y comunidades desde sus territorios.

5.3.3. Principios Éticos y Valores Institucionales

El proceso de desarrollo institucional promueve el apego a los principios éticos contenidos en el “Manual de Principios Éticos”, aprobado por el Consejo de Rectoría en su sesión 1599-2009, artículo VI, del 16 de setiembre del 2009.

Asimismo, se definen valores institucionales (figura 3) que surgen del pensamiento filosófico que inspiró y guía la consecución de la misión y visión de la Universidad, reflejan las creencias compartidas y conductas propias de nuestra cultura organizacional y condicionan las actuaciones de las personas que conforman la Institución.

Figura 3 Valores Institucionales



Fuente: Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027

5.4. Plan de Desarrollo Institucional

El Plan de Desarrollo Institucional 2023-2027 (PDI) se elaboró de acuerdo con los Lineamientos de Política Institucional aprobados por la Asamblea Universitaria Representativa a Propuesta del Consejo Universitario según se establece en el Estatuto Orgánico de la UNED.

Los 19 objetivos y las 87 acciones estratégicas del PDI se distribuyen en cinco ejes, a saber:

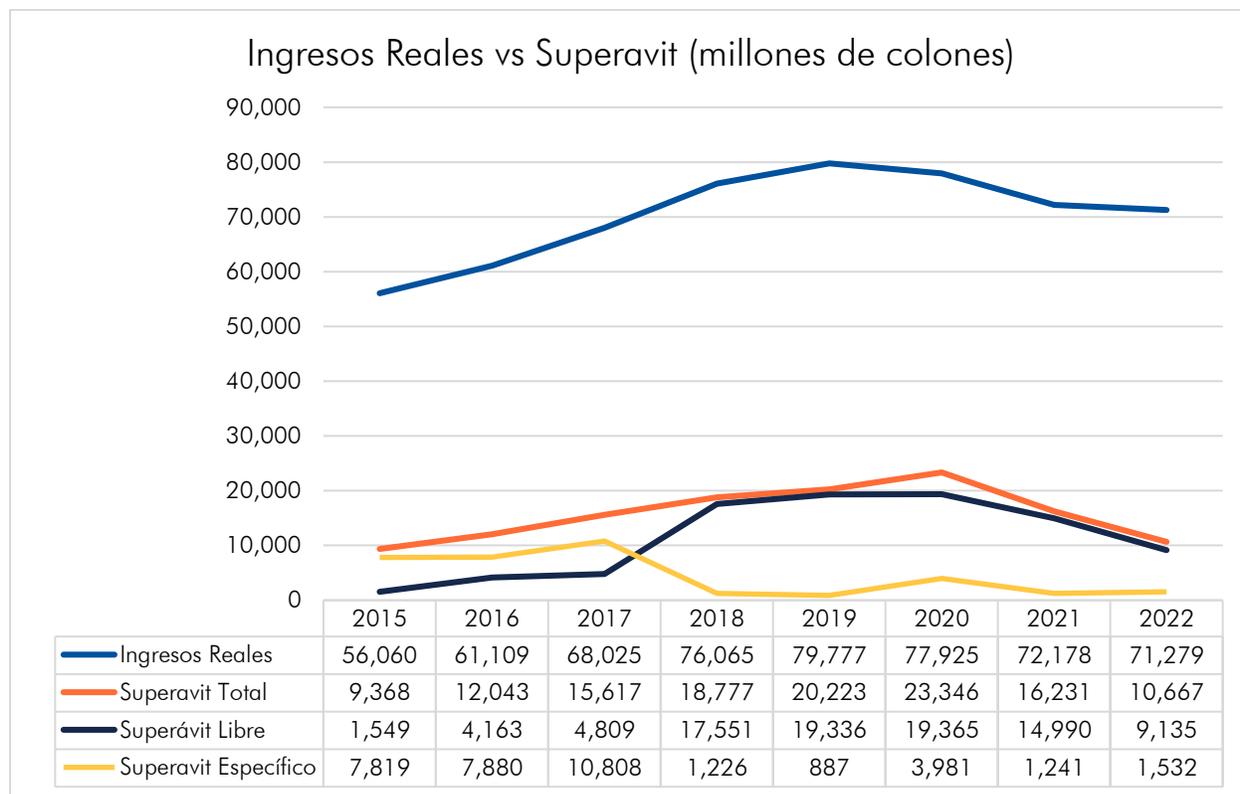
- Aportes de la UNED al desarrollo sostenible, territorial y nacional
- Formación integral de calidad a lo largo de la vida
- Gobernanza y desarrollo institucional
- Inclusión y sentido de pertenencia
- Transformación digital

Luego de un análisis con respecto a los requerimientos de la universidad en virtud de los objetivos y acciones estratégicas, se llega a la conclusión de realizar planeamiento más amplio, que va más allá de un Plan Sectorial de Infraestructura, que es lo que históricamente se ha planteado, para evolucionar a un Plan Sectorial de Inversiones. De esta forma, se brindan líneas de acción que involucren elementos relacionados con las inversiones en bienes duraderos, que contribuyan a la programación eficiente de la utilización de los recursos con los que cuenta la universidad para el próximo quinquenio.

5.5. Análisis del Superávit y Ejecución del Programa Inversiones 2015-2022

Con el fin de realizar una valoración de las inversiones institucionales en los últimos años, se hizo una revisión con respecto al superávit de la UNED del año 2015 al 2022. Como muestra el Gráfico 1 se observan las variaciones del superávit durante los ocho años en estudio, es importante mencionar que en este estudio no se contemplan los montos correspondientes al Acuerdo de Mejoramiento Institucional.

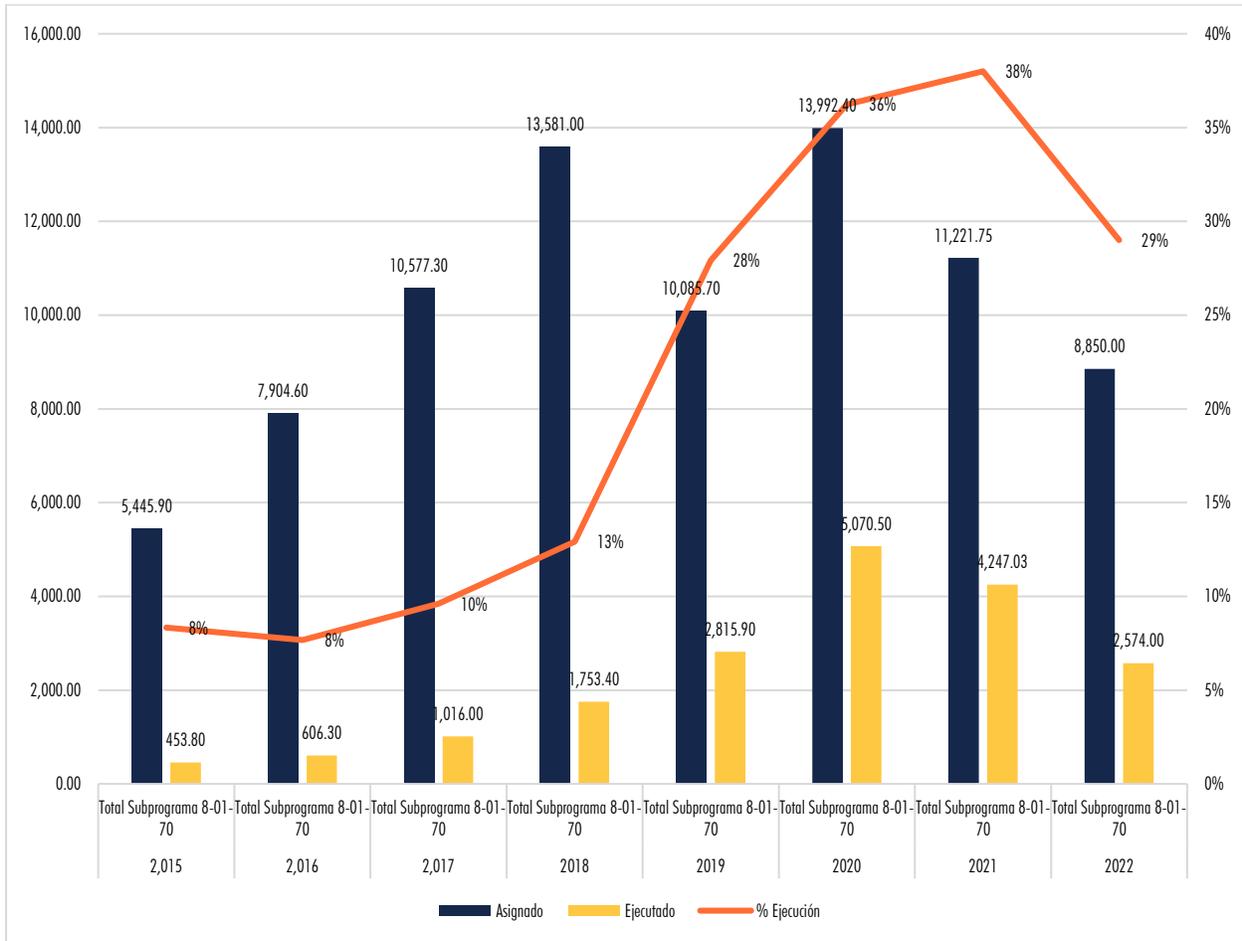
Gráfico 1



Fuente: Elaboración propia, 2023 con base en la información remitida por la Oficina de Control de Presupuesto. Debe considerarse que en el año 2020 concluyó la ejecución de los recursos por 50 millones de dólares, provenientes del empréstito suscrito por el país con el Banco Mundial para el desarrollo de la educación superior.

Al realizar el análisis de la subpartida 8-01-70 del programa de inversiones, se puede destacar que esta influye en el superávit de la universidad, tal como se muestra en el siguiente gráfico del periodo 2015 - 2022, en relación con la ejecución presupuestaria, es importante mencionar que de los recursos que no aparecen ejecutados en el año 2022, corresponden a compromisos de procesos licitatorios por 5 480 millones, por lo cual se puede concluir que la ejecución del programa de inversiones correspondería aproximadamente a 91%.

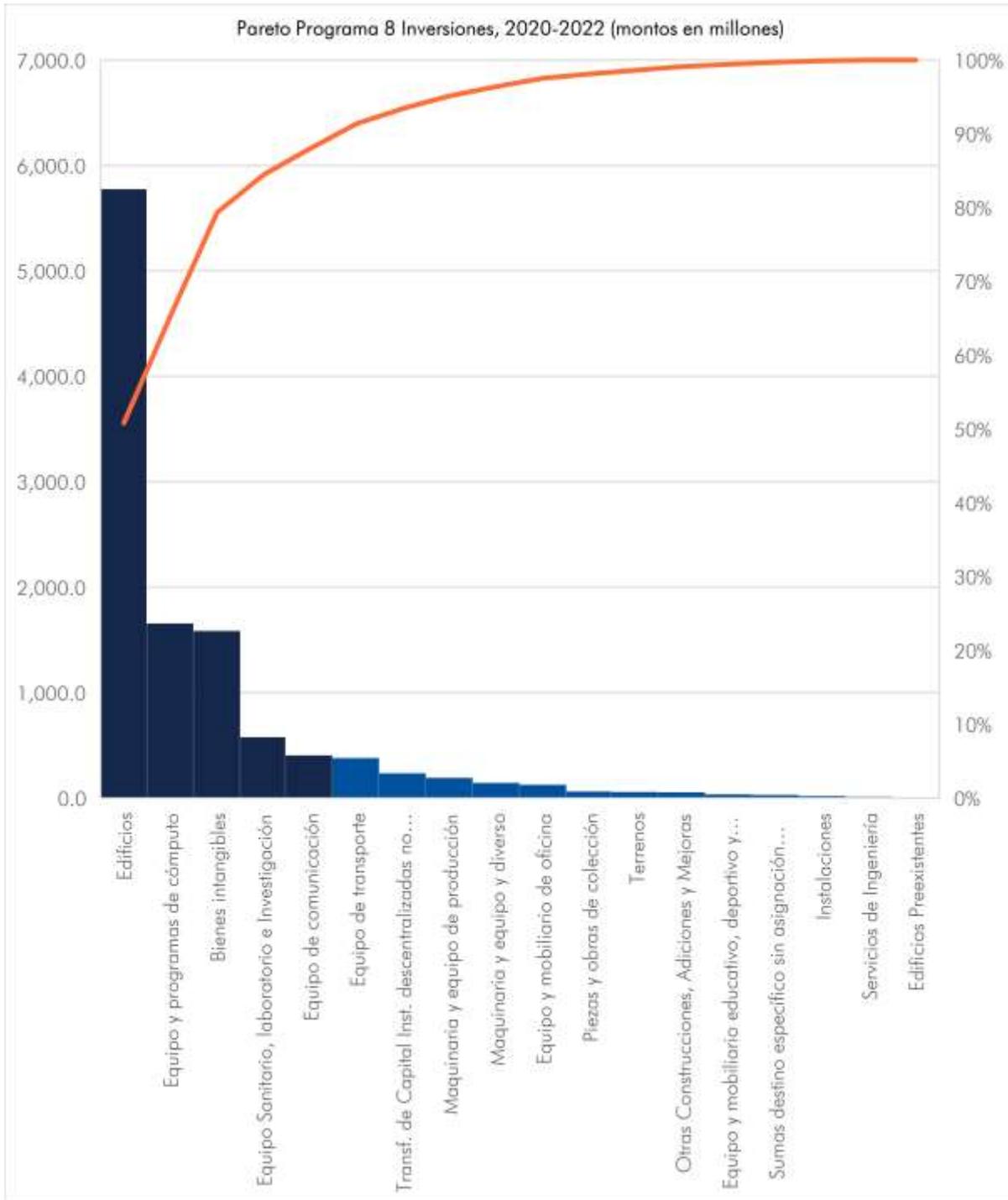
Gráfico 2



Fuente: Elaboración propia, 2023 con base en la información remitida por la Oficina de Control de Presupuesto.

En lo que respecta a la composición de las subpartidas del subprograma 08-01-70, se elaboró un gráfico de Pareto (ver Gráfico 3), en éste se observa que las subpartidas que componen el 88,02% de la asignación presupuestaria para el periodo 2020-2022 son cinco; donde la partida de Edificios es la que tiene mayor porcentaje de participación con un 50,83% de la asignación presupuestaria, Equipos y programas de cómputo con un 14,58%, le siguen Bienes Intangibles 13,95%, Equipo Sanitario, Laboratorio e Investigación 5,09% y finalmente Equipo de Comunicación 3,56%.

Gráfico 3



Fuente: Elaboración propia, 2023.

En el Cuadro 1 se presenta el detalle de la información de cada subpartida, en donde se indica el monto del presupuesto asignado, porcentaje de participación de la subpartida con respecto al total asignado y el porcentaje acumulado.

Cuadro 1
Presupuesto promedio de las partidas del Programa 8 Inversiones, 2020-2022 (montos en millones)

	Presupuesto Promedio Asignado 2020-2022	% de Participación	% Acumulado
Edificios	5,776.6	50.83%	50.83%
Equipo y programas de cómputo	1,656.9	14.58%	65.41%
Bienes intangibles	1,585.7	13.95%	79.36%
Equipo Sanitario, laboratorio e Investigación	578.9	5.09%	84.45%
Equipo de comunicación	404.9	3.56%	88.02%
Equipo de transporte	381.2	3.35%	91.37%
Transferencias de Capital Instituciones descentralizadas no emp.	235.2	2.07%	93.44%
Maquinaria y equipo de producción	193.5	1.70%	95.14%
Maquinaria y equipo y diverso	144.1	1.27%	96.41%
Equipo y mobiliario de oficina	126.7	1.11%	97.52%
Piezas y obras de colección	64.5	0.57%	98.09%
Terrenos	60.0	0.53%	98.62%
Otras Construcciones, Adiciones y Mejoras	55.7	0.49%	99.11%
Equipo y mobiliario educativo, deportivo y recreativo.	35.0	0.31%	99.42%
Sumas destino específico sin asignación presupuestaria.	30.6	0.27%	99.69%
Instalaciones	21.7	0.19%	99.88%
Servicios de Ingeniería	13.9	0.12%	100.00%
Edificios Preexistentes	0.0	0.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia, 2023.

5.6. Estado de la Infraestructura Sedes Universitarias

Las 36 Sedes Universitarias y las 3 subsedes con las que cuenta la UNED, se encuentran distribuidas a lo largo del territorio nacional logrando llevar los servicios académicos a los territorios, sin embargo, existen

desigualdades en infraestructura, a pesar de que la Institución ha trabajado en dotarlas con los recursos para cubrir las necesidades básicas, no se ha logrado estandarizar en términos de equipamiento e infraestructura.

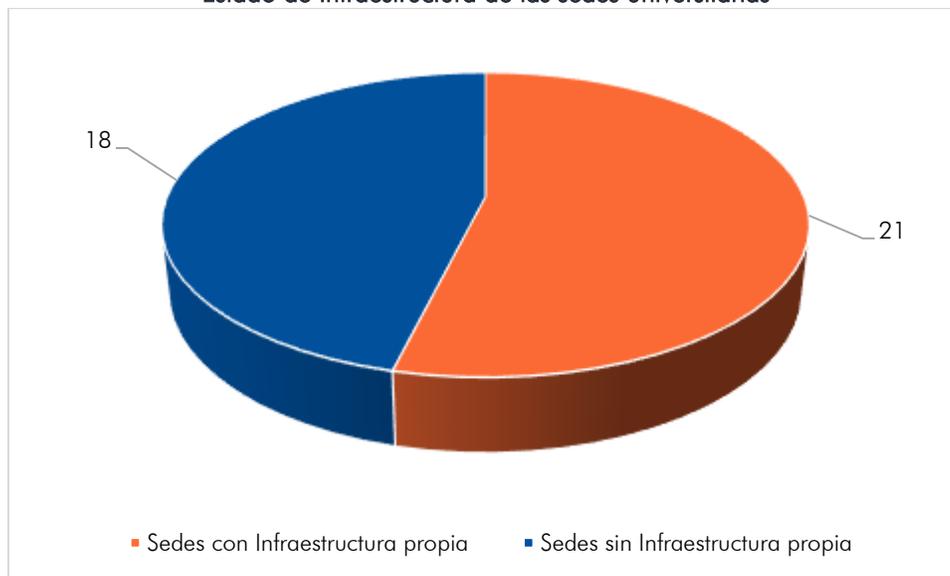
No se desestima que muchas de estas sedes han llegado a establecerse gracias a los intereses locales y se han beneficiado con la donación de terrenos; aun así, se presentan diferencias y su principal causa está en el hecho de que existen sedes que carecen de terreno propio y deben llevar a cabo sus funciones dentro de sitios alquilados.

Para determinar el estado situacional de las Sedes, se realizó la valoración de las condiciones actuales con la colaboración del Unidad de Mantenimiento de Servicios Generales, la Dirección de Tecnología y Comunicaciones y la Dirección de Vida Estudiantil. Los criterios considerados para determinar las prioridades de la intervención, en términos de infraestructura, son los siguientes:

- Si la sede universitaria tiene algún factor de riesgo:
 - Grado de vulnerabilidad.
 - Problemas de infraestructura.
- Si la sede universitaria cuenta con terreno para construcción.
- Si la sede universitaria cuenta con infraestructura propia.

Actualmente la UNED posee 21 sedes que cuentan con terreno e infraestructura propia y 18¹ que cuentan con instalaciones alquiladas o facilitadas por otras instituciones, tal como se ve en el Gráfico 4.

Gráfico 4
Estado de Infraestructura de las sedes universitarias



Fuente: Elaboración propia, 2023

Por otra parte, existen sedes que cuentan con terreno, sin embargo, en algunos de ellos no se ha podido desarrollar la construcción de la infraestructura y otros se encuentran en etapas iniciales del proceso de construcción. También se encuentran aquellas sedes que no poseen terreno y por ende se encuentran en

¹ La sede La Reforma se encuentra dentro de las instalaciones del Centro Atención Integral (CAI) Jorge Arturo Montero Castro.

instalaciones arrendadas, en el Cuadro 2 se muestra el estado de las sedes que en la actualidad no tienen instalaciones propias:

Cuadro 2
Detalle de las sedes universitarias

Sede Universitaria	Estado	Plano Catastro	Observaciones
Liberia	Terreno propio	G -1470201-2010	Terreno disponible para construcción que no cuenta aún con servicios básicos. Se opera dentro de las instalaciones del Instituto de Guanacaste.
Tilarán	Terreno propio	G -1794069-2015	En el terreno disponible para construcción se encuentra en proceso de preparar la licitación. Actualmente se tienen instalaciones alquiladas.
Sarapiquí	Terreno propio	H -0396742-1980	Se debe realizar una valoración del terreno disponible, con el fin de verificar si puede ser objeto de construcción. En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Osa	Terreno propio	P -1097764-2006	En Ciudad Cortes hay dos terrenos a nombre de la UNED. Sin embargo, en uno de ellos no se puede construir por el tamaño y el otro requiere de una calle pública que aún no está habilitada. La Sede cambio de lugar en cuanto alquiler y ahora tiene unas mejores condiciones, el actual lugar que se alquila es con opción a compra.
Orotina	Terreno propio	A -1190884-2007 /A -0940904-2004	Está en etapa inicial para la impulsar la construcción de esta sede. En Orotina hay otro terreno donado por INDER, ubicado en Coyolar. Con una extensión de 2500 metros cuadrados, cuyo uso se valora para otras necesidades de la Universidad. En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Puriscal	Terreno propio	SJ -906338-2004	Proceso de licitación adjudicado. . En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
San Vito	Terreno propio	P-2110493-2019	En etapa inicial para iniciar la licitación. . En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Atenas	Convenio UTN	No Indicado	Proceso de licitación adjudicado. . En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Desamparados	Comodato	No indicado	A la espera de que un terreno para construir la sede se traslade a nombre de la UNED. En la actualidad se opera desde las instalaciones del Colegio vocacional Monseñor Sanabria.
Monteverde	Sin terreno	N/A	En arrendamiento. Hay un nuevo proceso de donación por parte de la Junta Administrativa del CTP Santa Elena. . En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Acosta	Terreno Propio	N/A	Iniciando estudios para impulsar la construcción, en un terreno que recientemente se inscribió como propiedad de la UNED. . En la actualidad se opera en instalaciones alquiladas.
Buenos Aires	Sin terreno	N/A	En arrendamiento.

Sede Universitaria	Estado	Plano Catastro	Observaciones
Jicaral	Sin terreno	N/A	En arrendamiento.
Talamanca	Sin terreno	N/A	Se opera mediante convenio con la Asociación Indígena administradora de la Finca Educativa.
Ciudad Neilly (Puerto Jiménez)	Terreno Propio	NA	Terreno donado por La Asociación de Desarrollo Integral de La Palma, ubicado en Playa Blanca en Puerto Jiménez. Se está en la etapa inicial para plantear el proceso constructivo.
Escazú	Sin terreno	N/A	Se opera mediante la figura de comodato con la Municipalidad de Escazú.
Valle La Estrella	Sin Terreno	N/A	Convenio con la Junta Administrativa del CTP Valle La Estrella.

Fuente: Elaboración propia, con base en la información remitida por el levantamiento de información catastral, Oficina de Proyectos, Unidad de Mantenimiento e Instalaciones y Dirección de Centros Universitarios, 2023.

Para la definición de las prioridades de intervención, en lo que respecta a infraestructura, se tomó como referentes los siguientes elementos:

- Sedes vulnerables por alguna amenaza natural o por el estado de la infraestructura.
- Sedes que poseen terreno.
- Sedes que aún no poseen terreno.
- Sedes que están en proceso de construcción.

En el Cuadro 3 se puede ver la prioridad establecida según los criterios mencionados anteriormente.

Cuadro 3
Priorización de las sedes universitarias y otras construcciones

Sede Universitaria	Prioridad	Tipo	Observaciones
Atenas	1	Con terreno	Comodato con la UTN, iniciando construcción 2023.
Puriscal	2	Con terreno	Iniciando construcción 2023.
Tilarán	3	Con terreno	En proceso inicial para la construcción.
San Vito	4	Con terreno	En proceso inicial para la construcción.
Orotina	5	Con terreno	En proceso inicial para la construcción.
Guápiles	6	Con terreno	Aunque se cuenta con instalaciones propias, las mismas son pequeños, además se cuenta con un nuevo terreno para la construcción, en proceso inicial para su desarrollo.
Transportes/ PROLAB	7	Con terreno	En proceso desarrollo de planos.
San José	8	Vulnerable	Infraestructura con necesidad de renovación.
Desamparados	9	Con terreno	En trámite para la inscripción del terrero a nombre de la UNED.
Acosta	10	Con terreno	Terreno recién adquirido, iniciando proceso para la construcción.
Osa	11	Con terreno	Valorar la opción de compra de las instalaciones alquiladas.
Turrialba	12	Vulnerable	En busca de un nuevo terreno.

Liberia	13	Con terreno / en arrendamiento	El terreno disponible para construcción no cuenta con servicios básicos, proyecto de desarrollo municipal para el cantón. Se busca un nuevo terreno.
Monteverde	14	Sin Terreno	En negociación para la donación de un terreno.
Sarapiquí	15	Con terreno	Terreno a nombre de la Universidad tiene problemas de vulnerabilidad. Debe buscarse un nuevo terreno.
Buenos Aires	16	Sin Terreno	En búsqueda de terreno.
Ampliación CITED	17	Con terreno	Ampliación instalaciones para proyectos productivos.
Puerto Jiménez	18	Con terreno	En conversaciones con organizaciones locales.
Siquirres	19	Vulnerable	Instalaciones propias, cercanas al río.

Fuente: Elaboración propia, 2023.

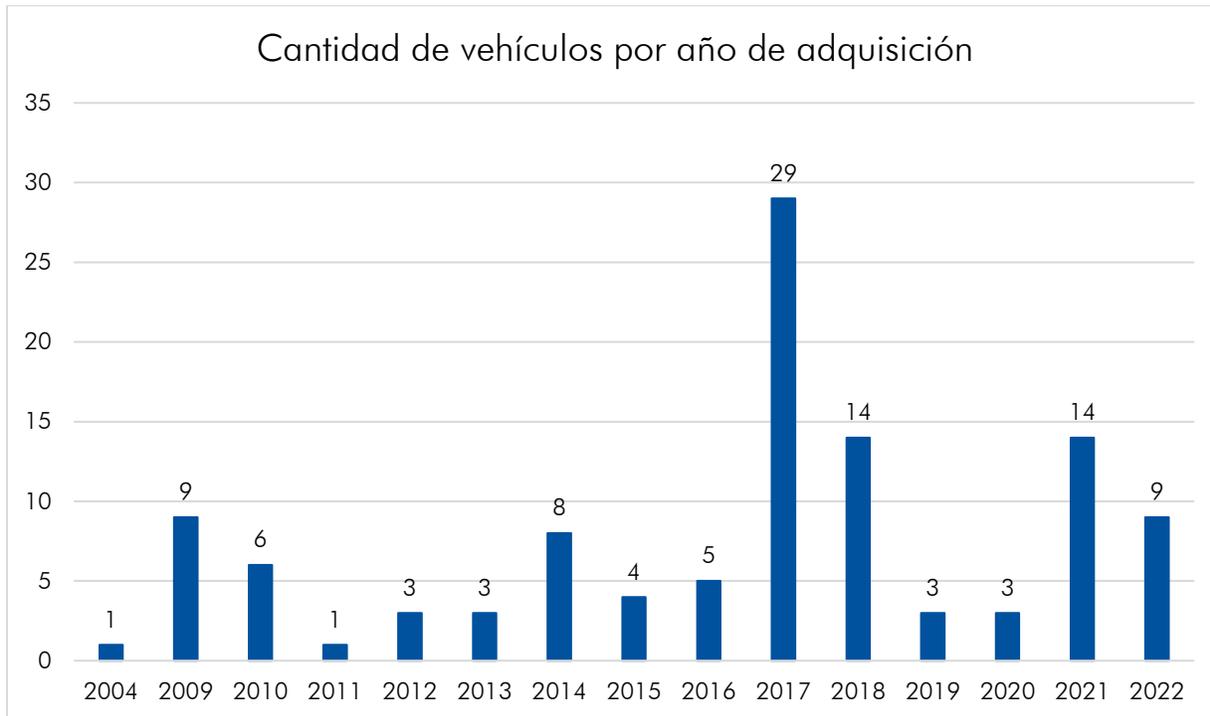
5.7. Estado de la Flotilla Vehicular

Teniendo en cuenta la presencia de la Universidad en gran parte del territorio nacional, es fundamental conocer el estado actual de la flotilla vehicular de la institución.

En lo que corresponde al proceso de renovación de la flotilla vehicular, en el oficio OSG-193-2018, la jefatura de la Oficina de Servicios Generales a través de la Unidad de Transportes, indicó que el proceso de renovación debe realizarse en aquellos vehículos que cuenten con más de cinco años de antigüedad, este proceso trae como ventaja el ahorro en mantenimiento de los primeros años de operación ya que, al evitar el deterioro excesivo del vehículo, disminuye el gasto en reparaciones, se reduce los tiempos de inmovilización en el taller y por ende existe mayor disponibilidad del vehículo para las tareas diarias.

Al tener la Universidad unidades en buen estado y con pocos años de uso, estas se pueden utilizar como unidad de canje ante una agencia para la compra de nueva unidad, otro elemento que debe valorarse es el beneficio de asumir menores costos de operación, consumo de combustible y ayuda al ambiente, pues los vehículos nuevos tienen menor impacto a nivel ambiental, y esto a su vez da respuesta al compromiso institucional con el Programa País Carbono Neutralidad, debido a lo anterior se debe valorar la compra de vehículos eléctricos que permitan la reducción de las emisiones de carbono en las actividades cotidianas de la institución . En el Gráfico 5, se detalla la composición de la flotilla vehicular según su antigüedad.

Gráfico 5



Fuente: Elaboración propia, con base en la información suministrada por la Unidad de Transporte, 2023

5.8. Áreas de Apoyo de la Academia

5.8.1. Editorial UNED

La Editorial UNED se fundó en 1979 y posee dos líneas de edición principales: la producción de textos didácticos para la educación superior a distancia, llamados unidades didácticas, y la producción de obras de diversos géneros de interés general dirigidas al mercado del libro.

Según lo indicado en el documento Propuesta de Modernización de las Instalaciones, Equipos, Programas e Insumos de Edición e Impresión de la EUNED (2020-2024), el comportamiento de la producción en los últimos años ha tendido a la disminución en la cantidad de páginas impresas a pesar del aumento en la matrícula de la Universidad.

Esta baja se atribuye a la digitalización de materiales por medio de la producción de libros electrónicos (e-books) y la colocación de materiales académicos en la nube, la compra de libros externos y la disminución en la producción de materiales de matrícula y orientaciones educativas que ahora no se imprimen. En el siguiente cuadro se muestra la producción total de hojas en el periodo estudiado.

Cuadro 4
Total de producción de páginas 2015 - I semestre 2021

Producción anual	Impresión Offset interna	Impresión Offset externa	Impresión Digital	Total del periodo	Promedio por mes
2021	190 040 821	0	48 987 775	239 028 596	19 919 049
2020	164 178 740	1 310 400	39 692 713	205 181 853	17 098 487
2019	231 183 271	0	33 992 896	265 176 167	22 098 013
2018	141 544 755	0	17 498 484	159 043 239	13 253 603
2017	243 622 468	0	24 731 427	268 353 895	22 362 824
2016	280 679 121	0	26 347 527	307 026 648	25 585 554
2015	280 619 535	0	30 330 883	310 950 418	25 912 534

Fuente: Informe de producción EUNED, 2022

En la actualidad, debido a la evolución tecnológica es necesario continuar con la actualización del equipo de producción editorial para atender sus necesidades y requerimientos.

5.8.2. Dirección de Producción de Material Didáctico (DPMD)

Esta área fue una de las primeras en ser creada en la universidad en el año 1977 con el nombre de Dirección de Producción Académica, y ha tenido un papel preponderante en el cumplimiento de la misión de la UNED.

Tal y como se expresa en la página web de la universidad, la DPMD tiene como objetivo producir con calidad y eficiencia los materiales didácticos escritos, audiovisuales y multimediales que soliciten los programas docentes y de extensión de la Universidad; así como ofrecer servicios de videoconferencia y aprendizaje en línea tanto a la UNED como a las otras entidades que así lo requieran. La DPMD cuenta con cinco programas tal y como se muestran a continuación:

- Programa de Producción de Material Didáctico Escrito (PROMADE): Fue la primera unidad creada en esta Dirección.
- Programa de Producción de Material Audiovisual (PPMA): Es la productora de televisión educativa más sólida, consolidada y dotada de recursos tecnológicos en Centroamérica.
- Programa de Producción Electrónica Multimedial (PEM): Es el ente encargado de investigar, desarrollar y producir aplicaciones digitales multimedia con estándares de calidad que responden a novedosos enfoques pedagógicos, criterios universales de diseño y uso de las tecnologías informáticas recientes.
- Programa de Videoconferencia (VICOM): Ofrece diversos servicios de videoconferencia (teletutorías, videoconferencias y videos bajo demanda) en el área académica, empresarial, de comunicación organizacional e internacional.
- Programa de Aprendizaje en Línea (PAL): Esta unidad opera bajo cuatro ejes: investigación, producción de recursos de apoyo, administración de la plataforma Moodle y asesoría en los procesos de planificación y mediación, así como en la revisión de nuevas plataformas para el aprendizaje.

En el marco del Acuerdo de Mejoramiento Institucional la DPMD pudo solventar el rezago que existía en alguna de las capacidades técnicas que tenían sus programas, elemento que debe de gestionarse adecuadamente con el fin de que tanto los equipos como los sistemas utilizados sean los adecuados para la calidad de los productos y servicios que el área ofrece.



5.9. Estado del Parque Tecnológico

El elemento tecnológico es parte integral de la manera de operativizar la misión de la universidad, tal como se indica en su misión "... hace uso de diversos medios tecnológicos que permiten la interactividad, el aprendizaje independiente y una formación humanista, crítica, creativa y de compromiso con la sociedad y el medio ambiente."

En el año 2017 se adquirieron 397 equipos de cómputo, en 2019 se adquirieron 659 equipos y en el 2020 se concretó la adquisición de 3212 unidades, que se distribuyeron en todas las regiones y dependencias de la institución; actualizando el parque tecnológico de toda la Universidad, proyecto que se ejecutó en entre los años 2020 y 2022.

6. Propuesta del Plan de Inversión

En este apartado se presenta la propuesta de Plan Sectorial de Inversiones, que incluye de forma exclusiva los bienes duraderos y abarca desde el año 2023 al 2027. El Plan Sectorial de Inversión debe evaluarse para valorar la necesidad de ajustes en su ejecución y determinar el cumplimiento y los requerimientos para el año subsiguiente, de esta manera tener actualizada la inversión que la Universidad realizará en el siguiente quinquenio.

Se contemplan dentro de este Plan aquellas áreas que responden a los servicios sustantivos de la Universidad para mejorar la cobertura y la calidad de las acciones académicas que realiza la institución a nivel nacional. Por lo tanto esta propuesta abarca las subpartidas destinadas a: Edificios, Terrenos, Equipo y Programas de Cómputo, Equipo de Transporte, Edificios Preexistentes. Adicionalmente, se incluyen inversiones de bienes duraderos, relacionadas con áreas que en los próximos años requieren de la renovación de equipos para continuar brindado los servicios de manera oportuna, tales como Editorial UNED y los requerimientos de los programas de la Dirección de Producción de Material Didáctico.

En cada sección se presenta un cuadro que muestra las inversiones a realizar y el monto aproximado requerido, este dato se encuentra en valor presente. Al final de esta sección se consolidan las inversiones a realizar por la Universidad en el quinquenio. Dado que la mayoría de los montos se presentan en dólares, en el cuadro consolidado, se realiza la proyección, para tener el valor futuro de las inversiones, también se considera la proyección del tipo de cambio con el fin de realizar la conversión a colones de los distintos años del Plan, tomando como año base el 2023.

Para la proyección del consolidado de inversión, siguiendo un enfoque conservador, se utilizará como porcentaje de incremento la proyección de la inflación de un 3%² anual según lo indicado por el Banco Central de Costa Rica como inflación de mediano plazo para los próximos años.

6.1. Proyección de la inversión en Infraestructura

6.1.1. Proyección de Inversión en Construcciones

La programación de obras de infraestructura se establece de acuerdo con los siguientes parámetros:

² Para el 2023 la meta corresponde a un 3% \pm 1 p.p.

- Prioridades producto del interés institucional.
- Análisis de la vulnerabilidad de los Sedes.
- La existencia de terrenos a nombre de la Universidad.

Para el quinquenio 2023-2027 se contempla abordar los proyectos de construcción según se detallan a continuación:

1. Sedes con proyectos adjudicados: Atenas y Puriscal.
2. Sedes con avance en proceso de licitación: Tilarán
3. Sedes en etapas preparatorias de licitación: San Vito, Orotina, Guápiles y Acosta.
4. Proyectos en proceso de diseño de planos: Transporte / PROLAB.
5. Adquisición de terrenos: Turrialba, Liberia y Sarapiquí.
6. Remodelaciones significativas: San José.
7. Otras intervenciones: Puerto Jiménez, Buenos Aires, Siquirres, Monteverde, Desamparados, Osa, ampliación de CITTED y obras en la Sede Central.

En lo que respecta a la estimación de costos, se utilizan los costos de las construcciones de los últimos años y además se toman en cuenta condiciones especiales que pueden hacer un proceso constructivo más oneroso por particularidades de la zona o del terreno. En el caso de las demás construcciones, el cálculo se realiza con base en el presupuesto que se ha estimado a nivel de la universidad para realizarlos en años anteriores.

Cuadro 5
Proyección de Inversión Infraestructura 2023-2027
 (millones de Colones)

Construcción	2023	2024	2025	2026	2027
Sede Puriscal	2 297				
Sede Tilarán		1 700			
Sede Atenas	1 702				
Sede Desamparados			2 500		
Sede San Vito		2 300			
Sede Guápiles		2 300			
Sede Orotina		2 300			
Sede San José			1 500		
Sede Acosta				2 300	
Sede Osa				700	
Edificio Transportes			1 000		
CITTED		500			
Sede Liberia					2500
Sede Monteverde					1500

Sub sede Puerto Jiménez					1 500
Total	3 999	9 100	5 000	3 000	5 500

Fuente: Elaboración propia, 2023.

6.1.2. Proyección de la Inversión en Terrenos

Tal como se mencionó en apartado 6.1.1, es importante contemplar la compra de los terrenos de Turrialba, Liberia y Siquirres para la construcción de los Sedes correspondientes.

Actualmente la sede universitaria de Turrialba, a pesar de que cuenta con terreno propio el mismo se encuentra con un grado alto de vulnerabilidad, la compra de un terreno con condiciones adecuadas es de suma importancia. Liberia, presenta una posición incierta en lo que corresponde a la continuidad de su arrendamiento, por lo cual es importante contemplar la compra y construcción en un corto plazo.

Cuadro 6
Proyección de Inversión Terrenos 2023-2027
(millones de Colones)

Terrenos	2023	2024	2025	2026	2027
Turrialba			250		
Liberia			300		
Sarapiquí			150		
Total	0	0	700	0	0

Fuente: Elaboración propia, 2023

6.1.3. Proyección de la Inversión en Edificios Preexistentes

La inversión e intervención de edificios preexistentes se debe dar de una manera preventiva y constante, por lo que la institución debe considerar el presupuesto para las mejoras de infraestructura contemplando aquellas obras de menor escala que requieren de construcción.

Para el quinquenio propuesto, se resalta la necesidad de intervenir la sede universitaria de Nicoya ya que en uno de sus linderos existe la probabilidad de afectación a la colindancia vecina, por lo cual debe levantarse un nuevo muro de contención.

Además, se prevé la intervención de la Sala Magna, Onda UNED y otras estructuras en general, ya previstas por la administración.

En el Cuadro 7 se observa que existe una estimación anual para mejoras a infraestructura que es constante en el tiempo, con el propósito de dar contenido presupuestario a los requerimientos que se presenten, adicionalmente se contemplan aspectos específicos que la administración tenía previsto.

Cuadro 7
Proyección de Inversión Edificio Preexistente 2023-2027
(millones de colones)

Edificios Pre Existentes	2023	2024	2025	2026	2027
Mejoras a Infraestructura existente	300	309	318	328	338
Nicoya	60				
Sala Magna, Onda UNED, baños y otros.		252			
Total	360	561	318	328	338

Fuente: Elaboración propia con información de la Oficina de Presupuesto, 2023.

6.2. Proyección de la Inversión en la Flotilla Vehicular

En el caso de la flotilla vehicular, la institución debe contemplar su renovación de acuerdo con la necesidad y antigüedad de los vehículos, con el fin de no generar gastos excesivos en reparación y mantenimiento, costos que van incrementando con el paso de los años. Como se indicó en el análisis situacional, la universidad tiene vehículos que poseen más de 10 años de antigüedad.

Dentro del plan de inversiones 2023-2027 se está priorizando para el año 2024, la compra de 4 microbuses (15 pasajeros). Posteriormente para el año 2025 se estima 2 microbuses adicionales (15 pasajeros) y 2 vehículos todo terreno. En el año 2026, se contempla la compra de 2 microbuses (una de ellas para 15 pasajeros y otra para 28 pasajeros). Y para el año 2027 4 vehículos todo terreno. Cabe recalcar que los montos estimados contemplan el plan de mantenimiento (100 000 km o 3 años).

La Universidad debe de incursionar en la adquisición de flotilla vehicular que sea amigable con el ambiente pues en el mercado existen vehículos híbridos y eléctricos, que tienen un costo mayor a los tradicionales pero que apoyarían el proyecto de descarbonización en el cual la UNED está incursionando.

A continuación, el Cuadro 8 muestra los montos para cada año estimado en este plan.

Cuadro 8
Proyección de Inversión Flotilla Vehicular 2023-2027
(montos en dólares)

Flotilla Vehicular	2023	2024	2025	2026	2027
MICROBUS		128 000	64 000	132 000	
TODO TERRENO			110 000	94 000	188 000
Total	-	128 000	174 000	226 000	188 000

Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Unidad de Transportes, 2023.

6.3. Proyección de la Inversión en Áreas de apoyo a la Academia

6.3.1. Proyección de la inversión en Renovación de la Editorial

En la Editorial se realiza un planteamiento de modernización que va más allá de la renovación del equipo, sino que incorpora elementos de infraestructura que son requeridos para el funcionamiento óptimo del equipo, indicados en el Plan de Modernización de la Editorial, elaborado por la dependencia donde se detalla las características de las inversiones propuestas. En el Cuadro 9 se detalla la información de los requerimientos establecidos en lo que respecta a bienes duraderos.

Cuadro 9
Proyección de Inversión Renovación Editorial 2023-2027
 (montos en dólares)

Equipos	2023	2024	2025	2026	2027
Barnizadora UV	135 000				
Mantenimiento del sistema eléctrico		102 000			
Sistema automatizado para corte perforado y hendido	103 729				
Compresores	69 153				
Infraestructura	127 119				
Prensa de medio pliego offset convencional con protector			450 203		
Estaciones de trabajo (Equipo especializado)	101 695				
Prensa Digital InkJet de alto volumen				787 856	
Sistema de CTP (FOTOIMPRESORA)	67 881				
Total	604 577	102 000	450 203	787 856	0

Fuente: Elaboración propia con base en la información de la Editorial UNED, 2023.

6.3.2. Proyección de la Inversión Dirección de Producción de Material Didáctico

La propuesta de inversión de la Dirección de Producción de Materiales se brinda por programa y con la subdivisión de equipo y software, tal como se muestra en el Cuadro 10. En esta dependencia de inversión relacionada con software es necesaria por el uso intensivo de licencias especializadas, con el fin de brindar un apoyo adecuado a la academia, especialmente en las condiciones de incremento de la virtualidad que se han dado en el presente año. La propuesta de inversión proyecta mantener la calidad de los productos y servicios que desde los distintos programas se brindan a la universidad.

El proyecto de inversión más grande es el de compra de dos Licencias de Learning Management System (sistema de gestión de aprendizaje en línea) que están proyectadas para tres años comenzando en 2023 por un monto de 130 000 dólares para el fortalecimiento de la atención mediante entornos virtuales a las diferentes poblaciones estudiantiles.

Cuadro 10
Proyección de Inversión Dirección Producción de Material Didáctico 2023-2027
(montos en dólares)

		2023	2024	2025	2026	2027
Equipo	PROMADE	0	4 213	0	0	41 081
	PEM	66 300	47 092	30 766	11 474	0
	DPMD	1 780	0	0	3 387	0
	PPMA	200 200	202 910	7 426	7 649	41 644
	PAL	7 260	11 907	13 070	12 031	450
	VICOM	123 472	14 679	149 395	20 407	44 906
	Total	399 012	280 800	200 658	54 948	128 080
Software	PROMADE	0	0	0	0	0
	PEM	14 300	16 871	18 438	19 319	19 899
	DPMD	0	0	0	0	0
	PPMA	19 894	54 481	21 106	25 017	25 767
	PAL	103 371	243 563	271 855	285 474	147 722
	VICOM	36 400	9 682	38 617	10 272	40 969
	Total	173 965	324 597	350 015	340 082	234 357

Fuente: Elaboración propia con base en la información suministrada por la Dirección de Producción de Materiales.

6.4. Proyección de la Inversión Parque Tecnológico

Como se indicó en la sección 5.9 del presente documento, la universidad concretó la gestión de compras de más de 3000 equipos de cómputo (no incluye equipo especializado) a inicios del 2020. Es importante aclarar que actualmente existen equipos de cómputo que se adquirieron en el 2017 y 2019 por lo que su renovación se proyecta para cinco años posteriores a su adquisición, según la recomendación de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación.

Por lo tanto, con el fin realizar la renovación en el quinto año de uso, el presupuesto se establece un año antes de cuando se requiere el cambio, de esta manera se puede iniciar la adquisición de los equipos y proceder con las actividades previas requeridas para su distribución (plaqueo, revisión, seguros, etc.), de esta manera el equipo puede ser objeto de renovación al quinto año según la recomendación del área técnica. En el Cuadro 11 se presenta el detalle del equipo de cómputo que se proyecta renovar en los próximos años.

Cuadro 11
Proyección de Inversión Parque Tecnológico 2023-2027
(monto en dólares)

Proyecto de Adquisición	2023	2024	2025	2026	2027
Equipo de computo	585 248	100 000	600 000	600 000	600 000
Total	585 248	100 000	600 000	600 000	600 000

Fuente: Elaboración propia con información remitida por Almacén General

6.5. Proyección de la Inversión Software-Hardware

La inversión requerida en la Universidad en esta sección está relacionada a la gestión de compra del Software base y Hardware. El software base se refiere al sistema operativo, software de ofimática y antivirus.

En lo que corresponde a hardware los tres elementos que implican la mayor inversión son:

- **Actualización Unidad Convergente Sabanilla de Producción:** La UNED soporta la mayor parte de su operación crítica en equipos convergentes ubicados en el centro de datos principal y en el centro de datos alterno, los cuales son tecnológicamente escalables, por lo que se requiere inversión para hacerle frente a los valores de matrícula de estudiantes y el uso de Plataformas de Aprendizaje en línea de los próximos 5 años, esto se logra actualizando equipos y aumentándoles sus capacidades.
- **Mejoras tecnológicas para apoyo a la operación:** La necesidad de incorporar nuevas tecnologías y equipos para reforzar la operación existente y de cara a lo que se integre a largo plazo, por lo que se necesita invertir en un equipo NTP para sincronización de tiempo en equipos de tecnología y comunicación, un equipo y software para consolidar servicios críticos de Red (DDI), otros.
- **Ampliación de almacenamiento y automatización de respaldos:** En el campo de redes de datos existen dos equipos centrales que mueven toda la información que entra y sale de la Universidad: el switch de Core y el Firewall Central. Para los próximos cinco años se debe contemplar la renovación por obsolescencia de ambos equipos. Se proyecta instalar dos equipos de cada tipo en procura de la redundancia, que asegure la continuidad de la operación de la Universidad.

En lo relacionado con el Software Base los tres que tienen mayor peso en la inversión en el próximo quinquenio son:

- **Renovación de licencias institucionales:** La operación de la UNED requiere mantener y/o renovar el licenciamiento de equipos y software a largo plazo, por lo que se debe realizar la renovación y ampliación de licencias y garantías de equipos, incluyendo la unidad convergente marca VCE donde se alojan los servicios críticos, licencia de virtualización VMWare, licencia de software de respaldo ArcServer y UDP, certificado de seguridad institucional, servicio a proveedores por DNS, monitoreo externo de red, nube tecnológica Azure o similar, Office 365 estudiantes y funcionarios, otros.
- **Arquitectura Unificada para la Integración de la información de Seguridad y gestión de eventos (SIEM):** Servicio que permita monitorear y atender los eventos de la infraestructura tecnológica más importante de la universidad.
- **Gestión del Ciclo de vida de las identidades, roles y derechos de acceso:** La DTIC debe tener el control del ciclo de vida de las identidades en la UNED. Estableciendo los perfiles y privilegios de los usuarios, basados en los roles de negocio o puesto que desempeña cada funcionario en la universidad.

Hay dos proyectos significativos para la gestión universitaria, el primero es un Sistema de Gestión Estudiantil que permitirá gestionar de manera integrada el ciclo de vida de las poblaciones estudiantiles de la UNED y el Sistema Integrado de Gestión Administrativa que remozca los sistemas transaccionales administrativos de la universidad con el fin de cumplir con las necesidades de información y los parámetros establecidos por normativas nacionales, como por ejemplo, las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público.

En el Cuadro 12 se presenta el consolidado de las inversiones relacionadas con el software y hardware que la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación como dependencia técnica encargada de la universidad en este tema, establece como necesarias para el próximo quinquenio.

Cuadro 12
Proyección de Inversión Software-Hardware (DTIC) 2023-2027
(monto en dólares)

DTIC	2023	2024	2025	2026	2027
Sistema de gestión estudiantil	0	1 545 000	53 045	51 502	56 275
Sistema Integrado de Gestión Administrativa	0	0	212 180	30 902	33 765
Hardware	815 962	1 807 857	963 774	1 420 070	1 234 655
Software	657 068	674 327	731 928	709 215	783 596
Total	1 473 030	4 027 184	1 960 926	2 211 689	2 108 292

Fuente: Elaboración propia, 2023 con base en la información remitida por la Dirección de Tecnologías y Comunicación y de la Vicerrectoría de Planificación

6.6. Otros proyectos de interés institucional

Como parte del compromiso institucional de brindar servicios de calidad, el desarrollo de investigaciones y la atención de todos los territorios del país, se establecen proyectos de gran importancia en la Universidad que requieren presupuesto para dar continuidad a su propósito inicial. En el cuadro que se presenta a continuación se presenta el detalle de las necesidades de inversión de estos proyectos.

Cuadro 13
Proyectos Institucionales, proyección de inversión
(millones de colones)

Proyecto	2023	2024	2025	2026	2027
Medios UNED	700	1 100	500		
Laboratorio Química Sostenible	300				
Total	1 000	1 100	500	0	0

Fuente: Elaboración propia, 2023

6.7. Resumen de la Proyección de Inversiones Institucionales 2023-2027

En esta sección se presenta el resumen de la inversión propuesta a nivel institucional para el próximo quinquenio, en donde se establece por año el presupuesto requerido por la UNED para poder abordar los requerimientos de bienes duraderos a nivel institucional. La información suministrada en el Cuadro 14 se encuentra en valor presente, según los datos suministrada por las distintas áreas técnicas.

Cuadro 14
Consolidado de Inversiones a Valor Presente
Millones de colones³

Detalle Inversiones	2023	2024	2025	2026	2027
Construcciones	3 999,00	9 100,00	5 000,00	3 000,00	5,500.00
Terrenos	-	-	700,00	-	-
Edificios Preexistentes	360,00	561,35	318,27	327,82	337.65
Flotilla Vehicular	-	77,06	104,75	136,05	113.18
Renovación Editorial	363,96	61,40	271,02	474,29	-
Dirección de Producción de Materiales	344,93	364,45	331,51	237,81	218.19
Equipo computo	352,32	60,20	361,20	361,20	361.20
Licencias y Hardware (DTIC)	886,76	2 424,36	1 180,48	1 331,44	1,269.19
Proyectos Institucionales	1 050,00	1 250,00	300,00	100,00	100,00
Total	7 356,97	13 898,82	8 567,22	5 968,60	7 899,41
Total quinquenio	43 691,03				

Fuente: Elaboración propia, 2023

Para finalizar, se presenta en el Cuadro 15 la información de la inversión requerida en los próximos años indicado en valor presente se toma en cuenta una inflación interanual de un 3%; con el fin de brindar una proyección del presupuesto requerido para poder realizar la inversión en bienes duraderos que la Universidad Estatal a Distancia requiere para continuar cumpliendo con un nivel de calidad que sobrepase las expectativas de la comunidad educativa y del país en general al cual brinda sus servicios.

³ Se toma como referencia para el cambio del dólar el promedio de las variaciones indicadas por el BCCR del periodo 2018-2023.

Cuadro 15
Consolidado de Inversiones a Valor Futuro
Millones de colones

Detalle Inversiones	2023	2024	2025	2026	2027
Construcciones	3 999,00	9 373,00	5 304,50	3 278,18	6 190,30
Terrenos	-	-	742,63	-	-
Edificios Preexistentes	360,00	578,19	337,65	358,22	380,03
Flotilla Vehicular	-	79,37	111,13	148,67	127,38
Renovación Editorial	363,96	63,25	287,53	518,27	-
Dirección de Producción de Materiales	344,93	375,38	351,69	259,86	245,57
Equipo computo	352,32	62,01	383,20	394,69	406,53
Licencias y Hardware (DTIC)	886,76	2 497,10	1 252,37	1 454,90	1 428,49
Proyectos Institucionales	1 050,00	1 287,50	318,27	109,27	112,55
Total	7 356,97	14 315,79	9 088,97	6 522,05	8 890,85
Total Quinquenio	46 174,63				

Fuente: Elaboración propia, 2023.

7. Conclusiones

- Existen desigualdades en infraestructura de las sedes universitarias, su principal causa está en el hecho de que existen Sedes sin terreno propio y deben llevar a cabo sus funciones dentro de sitios alquilados, los cuales no poseen las condiciones y características para brindar los servicios universitarios de forma homogénea con otras sedes de la universidad.
- A partir de lo indicado por la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación, la proyección de la renovación del parque tecnológico básico (no incluye equipo especializado) es de cinco años, lo anterior se basa en la necesidad de dotar a la universidad de equipo actualizado que apoyen la ejecución de los servicios institucionales.
- El Plan Sectorial de Inversiones responde a las necesidades de adquisición de bienes duraderos de la universidad, con el fin de contar con estándares actualizados en infraestructura, equipo, licenciamiento y tecnología; que apoyen el desarrollo integral de la gestión universitaria.

8. Recomendaciones

- Es necesario dar seguimiento a la programación anual, por medio de un equipo de trabajo que colabore con la implementación del Plan Sectorial de Inversiones.
- Realizar un monitoreo anual del Plan Sectorial de Inversiones, con el fin de ajustar los requerimientos según las necesidades institucionales.
- Lograr acuerdos al interior de CONARE para contar con los recursos que la UNED requiere para financiar las necesidades de inversión en este quinquenio.
- Desarrollar un análisis situacional anual y la proyección de adquisiciones de bienes duraderos, con el fin de mantener actualizado el Plan Sectorial de Inversiones.
- Solicitar a la Dirección Financiera un estudio técnico que analice el impacto para la universidad de la utilización de la figura del “Leasing” para los bienes duraderos de transporte y equipo de cómputo.