



UNA
UNIVERSIDAD
NACIONAL
COSTA RICA

PROGRAMA DE TRABAJO

PERÍODO 2020 - 2025
DECIMOTERCERA ELECCIÓN



MEd. Francisco González Alvarado

División de Educología

Centro de Investigación y Docencia en Educación CIDE

CANDIDATO A RECTOR

Dra. Marianela Rojas Garbanzo

Instituto Regional de Estudios en Sustancias Tóxicas IRET

Facultad de Ciencias de la Tierra y el Mar

CANDIDATA A RECTORA ADJUNTA

Nomenclatura para navegación del documento

Ir a página anterior



Ir al índice

Ir a página siguiente

Aprobado por el Tribunal Electoral Universitario (TEUNA) en su sesión ordinaria número 17-2020, realizada el 14 de mayo de 2020.



INDICE

Introducción.....	5
Pilares del programa	7
Metodología	8
Ejes	9
Eje 1. Formación de profesionales altamente calificados y con responsabilidad social	9
Eje 2. Investigación científica socialmente pertinente.....	11
Eje 3. Extensión universitaria con enfoque territorial para el bienestar social	16
Eje 4. Gobernanza y gestión universitaria participativa...	18
Eje 5. Manejo financiero responsable, eficiente y sostenible.....	22
Eje 6. Vinculación universitaria, bienestar y salud	26
Francisco González Alvarado; Máster	32
Marianela Rojas Garbanzo; Doctora; M.Sc; Ph.D	34
Postfacio	36



INTRODUCCIÓN

El punto de partida para la formulación de este programa de trabajo consistió en un análisis crítico sobre las prioridades del contexto internacional y nacional contenidas en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los planes nacionales de desarrollo vigentes, el Plan Nacional de la Educación Superior –PLANES– y el Plan de Mediano Plazo Institucional 2017–2021, así como en los informes más recientes del Estado de la Nación. Esto permitió identificar oportunidades institucionales para aportar a los grandes desafíos planetarios y nacionales en pro de alcanzar el desarrollo sostenible (ecológico, humano y económico). Sin embargo, es importante reconocer que la reciente pandemia originada por el Covid-19 va a cambiar la situación, en el corto y mediano plazo, no solo en Costa Rica, sino también en el ámbito mundial, lo que nos obliga a estar atentos a nuevos desafíos.

Esto obliga a las universidades a tomar una posición de liderazgo en asuntos de índole social, científica y tecnológica para atender la crisis sanitaria y los efectos posteriores a la misma, así como en su capacidad de responder –con recursos aún más limitados– a un creciente número de actores y sectores que serán afectados económica y socialmente por esta pandemia. A la vez, que apremia a robustecer su compromiso histórico con las problemáticas estructurales de la sociedad. En este contexto, proponemos que la Universidad Nacional (UNA) asuma un rol de mayor protagonismo en el mejoramiento del bienestar y la calidad de vida de la población costarricense, por medio de diferentes mecanismos de acción y proyección que permitan

impulsar, con fundamento en un quehacer sustantivo más pertinente, acciones estratégicas que impacten directamente en:

- i. el acceso inclusivo a la educación superior mediante el fortalecimiento del actual modelo de admisión con equidad social;
- ii. la creación de oportunidades de mayor empleo y empleabilidad de nuestros graduados y población trabajadora nacional, mediante de la innovación de la oferta académica conducente a títulos, así como de la educación permanente;
- iii. la disminución de la desigualdad en todas sus formas, incluyendo la desigualdad de género,
- iv. el impulso de la innovación y la transferencia de conocimiento científico-tecnológico, tanto social como comercial;
- v. el desarrollo humano sostenible y equitativo y la transformación socio-territorial, por medio de la co-creación de saberes y;
- vi. la producción artística y cultural como acción sustantiva, crítica y humanizada.

PILARES DEL PROGRAMA

Sustentamos nuestra propuesta en tres pilares transversales y en los fines, principios y valores del Estatuto Orgánico, bajo el compromiso ético que asumimos al visualizar un proyecto de universidad que se fundamenta en lo que la comunidad universitaria ha construido en prácticamente cinco décadas, siendo dichos pilares los que orientarán el nuevo camino que queremos emprender y sobre los cuales reflexionamos de seguido.

La educación como bien público social. Creemos firmemente que la educación pública ha sido un pilar fundamental en la consolidación de la democracia costarricense, y por ello debemos salvaguardar que se mantenga como un bien público social. Esto nos compromete a defender que los y las costarricenses continúen teniendo acceso a la educación universitaria pública de calidad, y a luchar contra las posiciones que consideran algunos "en aras de una reducción del gasto público" de que ésta sea cada vez más ofrecida como un servicio privado, y motivada por consideraciones mercantilistas.

La autonomía universitaria. Defendemos la autonomía universitaria, no solo porque haya sido declarada como un derecho de las universidades públicas en la Constitución Política, sino porque gracias a ella, les es posible crear conocimiento y cultura sin apegarse a doctrinas políticas o ideológicas, y que estas universidades puedan servir de conciencia crítica en circunstancias históricas que lo ameriten. Pero también, reconocemos la importancia de comprender la autonomía como una herramienta que demanda una autorresponsabilidad hacia la revisión profunda del quehacer universitario, en aras de una mayor legitimidad social.

La vinculación universidad-sociedad. Comprendemos que la universidad pública no es una institución autocontenida en sí misma, y que más bien sus acciones se encuentran condicionadas por los requerimientos de la sociedad de la cual es tributaria. Por lo tanto, su quehacer debe estar anclado a la dinámica y demandas de la sociedad costarricense. Esto nos exige hacer una lectura cuidadosa con el fin de dar una respuesta efectiva y concreta a las necesidades de todos aquellos sectores y grupos sociales que esperan una contribución de nuestra universidad en la búsqueda de respuestas a sus demandas y de soluciones a sus problemas, con especial atención en los más vulnerables.

METODOLOGÍA

Para la formulación del programa se utilizó una metodología de planificación prospectiva que permitió repensar nuestra universidad desde el presente, pero complementada por una visión de mediano y largo plazo. Esto facilitó la construcción de una ruta estratégica, cimentada en seis ejes, que guiarán nuestro quehacer en este quinquenio, y esperamos que también influya en el próximo. En este proceso, ampliamente colectivo, participaron cerca de 130 personas académicas, administrativas, y estudiantes, que realizaron sus aportes en distintas fases y momentos.

EJES

Eje 1. Formación de profesionales altamente calificados y con responsabilidad social.

Uno de los mayores compromisos de la UNA, reside en su aporte a la formación de profesionales con perspectiva humanista, sentido crítico-propositivo y capacidades, habilidades y destrezas sólidas que puedan responder efectivamente a las demandas actuales y futuras de la sociedad, del desarrollo científico-tecnológico y además, que puedan adaptarse al nuevo mundo del empleo y otras tendencias de la globalización.

1. Objetivos estratégicos y acciones claves.

1.1 Fortalecer el modelo de admisión con equidad social de la universidad.

- > Desarrollar una estrategia institucional permanente que articule y dé seguimiento al perfil de las personas estudiantes de nuevo ingreso con las becas institucionales requeridas, las acciones orientadas a la permanencia y graduación exitosa, y la vinculación con personas graduadas.
- > Evaluar integralmente las carreras producto de acciones afirmativas y las denominadas itinerantes con el propósito de considerar oportunidades de mejora en consonancia con el modelo de admisión.

1.2 Desarrollar una estrategia institucional de innovación curricular que responda a las necesidades de formación actuales.

- > Diseñar al menos 8 carreras nuevas de grado y rediseñar el 80% de todos los planes en 5 años.
- > Implementar una estrategia de innovación curricular para toda la oferta académica institucional que incluirá en el diseño y rediseño de los planes de estudio de grado y posgrado:
 - i. mayor flexibilidad curricular, e incorporación de más y mejores competencias tecnológicas, investigativas y el uso de entornos de aprendizaje virtuales;
 - ii. incorporación de mecanismos que permitan un acercamiento sistemático con el futuro espacio laboral y el compromiso social estudiantil, así como el desarrollo de competencias y experiencias para el emprendimiento y la innovación, tanto de naturaleza empresarial como social;
 - iii. actualización de los contenidos en perspectiva multidisciplinaria y profundización de los aprendizajes de un segundo idioma, y la promoción de la internacionalización de experiencias;
 - iv. potenciación de entornos de aprendizaje inclusivos, con perspectiva de género y sensibilidad cultural territorial;
 - v. diseño y desarrollo de carreras propias en las Sedes y sección regional de manera planificada y acorde con las necesidades del contexto.

1.3 Rediseñar el modelo pedagógico para que responda a las nuevas dinámicas de aprendizaje y enseñanza.

Impulsar la redefinición integral del modelo pedagógico de manera que responda con mayor rigor a los principios humanistas, promueva una cultura del aprendizaje centrado en la innovación y el pensamiento crítico, y oriente los procesos institucionales de formación de las personas docentes.

1.4 Replantear la educación permanente.

Implementar un sistema institucional de Educación Permanente articulado con las unidades académicas, que promueva una oferta de educación no formal innovadora y pertinente, que potencie capacidades y certifique competencias para la empleabilidad de las personas.

Eje 2. Investigación científica socialmente pertinente.

Como institución de enseñanza superior, la UNA tiene la responsabilidad y el papel clave de generar, compartir y transferir conocimientos a la sociedad, no solo mediante la formación de profesionales, sino de igual forma, por medio de la investigación, que incluye la generación de conocimientos científicos, tecnológicos y la producción académica cultural.

Esto lo realiza por medio de los Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA), que pueden ser estrictamente de investigación o integrados con la extensión y la docencia.

No obstante, se requiere repensar las formas y estrategias mediante las cuales la universidad realiza esta tarea capital, de manera que su respuesta sea cada vez más robusta y pertinente a las demandas sociales.

2. Objetivos estratégicos y acciones claves.

2.1 Promover una gestión de la investigación ágil y flexible.

- > Empezar las modificaciones pertinentes de la normativa institucional relacionada con los PPAA con el propósito de agilizar los procedimientos involucrados con su formulación, ejecución y evaluación, considerando una desconcentración mayor en las facultades, centros, sedes y sección regional.
- > Evaluar y transformar el Sistema de Información Académica de manera que constituya una herramienta ágil, flexible e integrada de apoyo a la gestión de los PPAA y al monitoreo de indicadores de logro.
- > Impulsar una mayor articulación de las Vicerreorías en estos procesos de la acción sustantiva para que contribuyan a una gestión ágil, flexible que asegure su calidad y pertinencia.

2.2 Dinamizar la investigación con perspectiva inter, multi y transdisciplinaria para acercarla a la sociedad.

- > Desarrollar programas institucionales que integren PPAA orientados a la atención, de manera articulada, problemáticas de alto impacto en la sociedad que por su naturaleza requieren abordajes inter, multi y transdisciplinarios, como por ejemplo cambio climático, salud y bienestar social, desigualdad social, educación y derechos humanos, entre otros; así como impulsar estrategias para atender los impactos sociales de tecnologías emergentes, como son la inteligencia artificial y la edición genética.

- > Construir una agenda institucional e interuniversitaria de colaboración para la atención de las consecuencias de emergencias nacionales, siendo el COVID-19 la más inmediata, mediante PPAA que respondan a las necesidades nacionales y urgentes en coordinación con las instancias nacionales rectoras en el país.
- > Fortalecer la producción académica de las artes en procura de una mayor articulación con otras áreas del conocimiento institucional y formas de la acción sustantiva, así como de su incorporación a la vida universitaria y a la cultura nacional.
- > Aumentar la capacidad de los Institutos para colaborar con otras unidades, departamentos, universidades, instituciones gubernamentales nacionales y de la región como centros de investigación de alto nivel, basados en proyectos que enfatizen el pensamiento sistémico y la inter profesionalidad.
- > Robustecer la participación de las mujeres en la investigación con el fin de reducir la brecha de género, a través, de una asignación presupuestaria permanente a programas como la Red de Mujeres Investigadoras.
- > Fortalecer las acciones y mecanismos de apoyo institucional para el desarrollo de PPAA a través de:
 - i. Una evaluación integral de los fondos concursables institucionales, priorizando la incorporación de criterios para su asignación que garanticen: el desarrollo de la acción sustantiva articulada, incidencia en la atención de problemáticas de alto impacto en la sociedad y la rendición de cuentas transparente y participativa.

- ii. Una evaluación integral de las áreas de cooperación y de vinculación externa remunerada con el propósito de desarrollar una estrategia institucional, que potencie un apoyo oportuno y eficiente, de instancias como AICE y OTVE, para favorecer las acciones nacionales y de internacionalización requeridas en el logro de una gestión académica deseable en la consecución de fondos y otras colaboraciones.
- > Fortalecer la difusión del quehacer académico, intelectual, literario y artístico de la universidad mediante un mayor impulso a sus diferentes formas: editorial, revistas, entre otras; así como a la Biblioteca Joaquín García Monge como nodo coordinador del SIDUNA y las bibliotecas descentralizadas de manera articulada, con el fin de dar el apoyo necesario a la comunidad universitaria mediante colecciones abiertas, bases de datos y tecnologías modernas, e información ágil, inclusiva, oportuna y pertinente por medio del recurso humano, infraestructura y presupuesto adecuado.

2.3 Impulsar la innovación y la transferencia de conocimiento científico-tecnológico.

- > Crear un observatorio institucional de prospección científico-tecnológico que permita la identificación de necesidades de investigación, innovación y transferencia de tecnología en el país y que facilite información de calidad para orientar el quehacer de los PPAA de esa naturaleza.

- > Desarrollar una estrategia de innovación y transferencia de conocimientos que incluya:
 - i. un marco regulatorio institucional seguro y ágil;
 - ii. proyectos conjuntos intersectoriales con participación del Estado;
 - iii. proyectos con pequeños productores y empresas;
 - iv. desarrollos de licenciamientos y patentes y;
 - v. emprendimientos académicos, incubación y aceleración de empresas de base tecnológica, "spin-offs", entre otros.

2.4 Fortalecer los procesos de formación de las personas investigadoras.

- > Diseñar un programa institucional para elevar las competencias de las personas investigadoras que contribuya a su formación continua.
- > Desarrollar una estrategia de movilidad académica para la formación continua que asegure recursos para:
 - i. cursar doctorados y postdoctorados entre las personas investigadoras con especial motivación a las más jóvenes;
 - ii. facilitar la llegada de profesores visitantes con estancias medias;
 - iii. pasantías de estancias medias en universidades preferiblemente extranjeras.

Eje 3. Extensión universitaria con enfoque territorial para el bienestar social.

La extensión social constituye una de las formas de la acción sustantiva de la UNA que expresa con mayor vigor sus principios fundacionales: contribuir a la transformación social de las comunidades más vulnerables del país. En consecuencia, es imperativo potenciar las condiciones para su desarrollo, así como puntualizar en su carácter interdisciplinario y en su papel trascendental como puente para identificar las oportunidades y necesidades del entorno.

3.Objetivos estratégicos y acciones claves.

3.1 Asegurar un marco normativo institucional que posibilite la reivindicación de la extensión social como actividad sustantiva.

- > Impulsar la aprobación de las Políticas Institucionales de Extensión y el Plan de Gestión de la Política Institucional de Desarrollo Regional en los órganos de conducción superior.
- > Implementar los planes de gestión de las políticas descritas mediante la asignación de los recursos organizativos y presupuestarios pertinentes.
- > Promover el análisis de la normativa de manera que se reconozca y potencie la extensión social en el quehacer sustantivo, especialmente en cuanto a la valoración que se hace de la producción derivada de esta forma de la acción sustantiva en el Reglamento de Carrera Académica.

3.2 Dinamizar la extensión social con perspectiva inter, multi y transdisciplinaria, con enfoque territorial y perspectiva regional, para que contribuya a la transformación y el desarrollo humano sostenible y equitativo.

- > Evaluar y proponer nuevos mecanismos de coordinación entre las unidades académicas y las sedes y secciones regionales para la formulación y desarrollo de iniciativas de la acción sustantiva en los territorios con presencia de la UNA.
- > Evaluar el Fondo Universitario para el Desarrollo Regional (Funder), con el propósito de identificar posibilidades de mejora, de manera que posibilite formas más flexibles de realización de los objetivos de las acciones de los PPAA de extensión.
- > Propiciar el análisis y la discusión crítica de las realidades sociales mediante, entre otros, la organización de encuentros territoriales y locales en las diferentes regiones del país y el desarrollo de PPAA universitarios articulados desde su formulación con las poblaciones beneficiarias.
- > Promover un cambio de la cultura institucional hacia la acción y las instancias regionales, mediante la concientización sobre el desarrollo regional como responsabilidad de toda la universidad, el reconocimiento sobre la experticia en las sedes y sección regional sobre sus áreas geográficas de impacto y una asignación de recursos que impulse acciones sustantivas en las regiones más vulnerables.
- > Generar procesos de extensión desde la cultura y las artes que sensibilicen sobre las principales problemáticas de las comunidades en sus territorios, a través de procesos participativos y provocadores de acciones transformadoras.

3.3 Fortalecer los procesos de formación de las personas académicas extensionistas.

- > Robustecer los procesos de formación entre las personas académicas, principalmente extensionistas, en los fundamentos teóricos, éticos, filosóficos y políticos de la extensión universitaria crítica-transformadora.
- > Desarrollar estrategias que posibiliten procesos formativos continuos en metodologías dialógicas y participativas de vinculación social y en formas de producción científica que faciliten la divulgación colectiva con las comunidades respecto a los resultados de su quehacer.

Eje 4. Gobernanza y gestión universitaria participativa.

El ejercicio de la gobernanza universitaria está condicionado por las características de la gestión institucional; ya que esta determina los mecanismos mediante los cuales impulsamos el quehacer de la universidad. Las nuevas y cambiantes realidades socioeconómicas y científicas co-tecnológicas que enfrentamos demandan la imperiosa necesidad de desarrollar un nuevo modelo de gestión universitaria participativo, centrado en la pertinencia del quehacer sustantivo, orientado por la planificación prospectiva y sustentado en los principios de calidad e innovación, transparencia y simplificación normativa y transformación digital, para que contribuya al desarrollo y la articulación de los procesos de gestión académica y administrativa, y potencie el valor público de la institución.

4. Objetivos estratégicos y acciones claves.

4.1 Implementar un sistema de gestión de la calidad institucional basado en normas y estándares nacionales e internacionales que sea transversal, orientador y supervisor de todos los procesos institucionales.

- > Consolidar las condiciones necesarias para potenciar la implementación del sistema de calidad institucional a partir de la aprobación de las políticas institucionales formuladas al respecto.
- > Acompañar el fortalecimiento de los procesos de autoevaluación y acreditación institucional, de carreras y de laboratorios que conlleven a su mejoramiento continuo y a la pertinencia académica y social, así como la consolidación de la transformación digital que apoya la gobernanza y los procesos de apoyo a la academia.

4.2 Replantear el modelo de planificación institucional para direccionar la formulación de una acción sustantiva articulada y pertinente, la asignación de recursos y la consolidación del modelo académico.

- > Innovación del modelo de planificación institucional, incorporando el enfoque prospectivo, estratégico y de largo alcance, para definir horizontes futuros que permitan alcanzar los objetivos contemplados en el plan de mediano plazo de la universidad, en consonancia con el Planes-CONARE, el Plan Nacional de Desarrollo y los ODS.
- > Implementación de mecanismos de trabajo colaborativo y de articulación en los procesos de planificación y toma de decisiones de los órganos superiores que lideran la gestión universitaria (Consejo

de Rectoría, Consejo Universitario, Consejo Académico y FEUNA), mediante una agenda de trabajo institucional consensuada.

- > Conformar una instancia de gestores administrativos y directores ejecutivos de facultades, centros, sedes y sección regional que apoye la articulación del trabajo que se genera desde el sistema de apoyo a la academia en las diferentes instancias universitarias, así como el desarrollo y profesionalización del sector.

4.3 Analizar de forma exhaustiva e integral la normativa institucional, desde las políticas, pasando por los reglamentos, procedimientos e instrucciones, con el propósito de reconstruir y articular integralmente.

- > Coordinar la elaboración y aprobación de los reglamentos pendientes, derivados de la entrada en rigor del actual Estatuto Orgánico, con el propósito de concluir la transición normativa institucional.
- > Apoyar la realización del V Congreso Universitario con el objetivo de identificar contradicciones, vacíos y oportunidades de mejora del Estatuto Orgánico vigente y realizar las modificaciones parciales necesarias para asegurar el cumplimiento y desarrollo de la gobernanza y gestión universitaria pertinente y de calidad.
- > Reconstrucción gradual del conjunto normativo institucional desde las políticas, pasando por los reglamentos, procedimientos e instrucciones, mediante su actualización y articulación en no más de 5 núcleos normativos que estén al servicio de la acción sustantiva y en el marco de la finalización de la transición estatutaria pendiente.
- > Desarrollo de una estrategia integral de comunicación institucional que facilite la articulación de las instancias encargadas y contribuya de manera oportuna, eficiente, innovadora y creativa a informar las acciones más relevantes del quehacer sustantivo de la universidad, tanto interna como externamente.

4.4 Implementar una estrategia institucional de transformación digital paulatina y transversal al quehacer universitario.

- > Crear una comisión institucional integrada por las instancias competentes y la gestión ejecutiva, que impulse la estrategia de transformación digital como una acción estratégica del plan de mediano plazo y con fundamento en la identificación de las fortalezas institucionales y las nuevas demandas de la sociedad.
- > Consolidar la digitalización y automatización del entorno de la mayoría de los procesos académico-administrativos mediante la integración de nuevas tecnologías derivadas de la revolución 4.0 y la actualización de las plataformas informáticas existentes, así como la generación y adquisición de nuevas plataformas, en caso de requerirse, para que contribuyan decididamente al sistema de gestión de la calidad institucional.
- > Integrar las iniciativas institucionales orientadas al manejo público de los datos tales como: el portal UNA Transparente, "Hacia UNA Universidad abierta", el Sistema de Estadísticas Estudiantiles (SIEEUNA), entre otros, de manera que se contribuya a la estrategia integral y permanente de rendición de cuentas participativa de la gestión institucional.

Eje 5. Manejo financiero responsable, eficiente y sostenible.

Las instituciones de educación superior en general y la UNA en particular enfrentan la peor coyuntura financiera de los últimos veinte años. La crítica situación económica por la que atraviesa el país, las restricciones fiscales que padece el gobierno, la implementación de la Ley de Fortalecimiento de las finanzas públicas, Ley 9635, y los efectos no del todo predecibles del Covid-19, exigen a las instituciones nuevas consideraciones en el uso de los recursos públicos, que son cada vez más escasos. Aquí se hace imperativo, en aras de la defensa del fortalecimiento y pertinencia de la acción sustantiva de la institución, desarrollar una estrategia que promueva el manejo financiero responsable, eficiente y sostenible del presupuesto institucional, que sea integral en sus componentes, transparente, gradual, participativa y respetuosa de la legislación laboral en su aplicación, de alcance en el corto y mediano plazo, con fundamento en la autonomía universitaria y la realidad del contexto país, y que asegure la pertinencia y el funcionamiento estable de la universidad.

5. Objetivos estratégicos y acciones.

5.1 Impulsar acciones que permitan mayores niveles de eficiencia en la formulación y ejecución presupuestaria.

- > Elaborar y poner en práctica un Modelo Dinámico de Sostenibilidad Financiera de la Institución, que alimente la toma de decisiones en la elaboración del presupuesto ordinario, así como los presupuestos extraordinarios y las modificaciones presupuestarias. El modelo permitirá realizar proyecciones dinámicas de distintos escenarios,

respecto a cambios en los rubros; laboral, operación e inversión, haciendo más eficiente y oportuna la programación y ejecución del presupuesto institucional.

- > Asegurar la asignación de las jornadas laborales, tanto académicas como administrativas, en función del aporte pertinente a la acción sustantiva, en respuesta a los planes de relevo diseñados para ello y a los estudios técnicos que aseguren su sostenibilidad en el tiempo.
- > Reestablecer negociaciones quinquenales del FEES. Es imperativo, a nivel de CONARE reestablecer la práctica de lograr negociaciones del FEES para planes quinquenales, en línea con la estrategia de educación superior definida en PLANES. Esto permitirá a las instituciones de educación superior fortalecer la planificación de corto, mediano y largo plazo, mejorando la eficiencia y eficacia de la educación superior pública costarricense. Es capital para lograr el acometido, mejorar la coordinación con las instancias gubernamentales.

5.2 Concretar prácticas de ejecución efectiva y control del crecimiento de los superávits presupuestarios.

En el último quinquenio la institución ha venido acumulando niveles altos de superávit presupuestario, evidenciando limitaciones en la ejecución de los recursos públicos que se nos asignan. A pesar de los avances logrados en materia de infraestructura, aún se requiere concretar proyectos que aporten a disminuir necesidades institucionales, para con ello, asegurar respuestas oportunas y pertinentes a las demandas de la sociedad.

- > Elaboración y presentación a las instancias pertinentes y con fundamento en la aplicación de criterios académicos para su priorización, de un plan de inversiones de corto y mediano plazo, a cubrir con el superávit existente, conformado por 4 componentes:
 - i. ejecución de las obras diseñadas, que han sido formuladas en el presupuesto institucional y cuentan con las condiciones internas y externas resuelta;
 - ii. nuevos proyectos por desarrollar a partir de la visión establecida en el PMPI y con especial atención en iniciativas académicas que articulen el quehacer de la acción sustantiva y constituyan aportes a la solución de problemáticas concretas de la sociedad, así como, aquellas que fortalezcan el quehacer de las Sedes y Sección Regionales;
 - iii. dotación de recursos para potenciar la acción sustantiva: recursos para la investigación científico- tecnológica, para la investigación social, la producción artística y la mediación pedagógica y,
 - iv. un plan de mantenimiento que garantice el funcionamiento adecuado de las obras existentes.

- > Dinamización del macroproceso de infraestructura para agilizar y conseguir mayores niveles de eficiencia y eficacia en la ejecución de obra civil, propiciando la coordinación periódica y basada en la gestión de resultados, de las instancias que se relacionan con este proceso bajo supervisión de la Vicerrectoría de Administración.

5.3. Revisar integralmente el rubro laboral en el marco de un proceso de negociación amplio y democrático.

La Institución dedica cerca del 83% del presupuesto FEES para cubrir los costos laborales. Este rubro ha mostrado un crecimiento acelerado en los últimos 10 años, lo cual impone un alto grado de rigidez al margen de acción que tiene la Universidad para priorizar el gasto laboral, planteando limitaciones para atender las necesidades de crecimiento propias del quehacer universitario en cuanto a la acción sustantiva en las diferentes facultades, centros, sedes y sección regional. Por ello es fundamental impulsar en el corto plazo, e internamente, un proceso de negociación amplio y democrático sobre los temas relacionados con los beneficios salariales que aceleran el crecimiento del gasto o que son socialmente poco justificables y tutelados en los diferentes instrumentos normativos, especialmente la Convención Colectiva y reglamentos puntuales. Estos deben ser revisados integral y responsablemente, con el propósito de brindar una mayor sostenibilidad y respuesta oportuna a las demandas futuras de crecimiento y cambios en el quehacer y alcance de nuestra universidad.

- > Analizar con participación de la representación sindical, el porcentaje asignado a las anualidades y vacaciones de manera que se valore en el marco de la Convención Colectiva. Los cambios se darían de manera gradual y diferenciado, propiciando que se continúe con la asignación porcentual.
- > Analizar con participación de la representación sindical, el porcentaje asignado a la dedicación exclusiva para que se valore su ajuste y que este sea aplicado de manera gradual, diferenciado en los montos salariales y mantenga su condición porcentual, así como, establecer criterios para su asignación y continuidad del beneficio.

- > Revisar integralmente y con la participación de la representación sindical, los porcentajes adicionales para algunos grupos específicos, de manera que la política responda apropiadamente a las necesidades propias de coyunturas específicas y a las capacidades institucionales en términos presupuestarios.

5.4. Promover la generación de recursos propios.

A pesar de que el presupuesto depende mayoritariamente del FEES y eso no es posible revertirlo, es necesario fortalecer estas iniciativas, con el propósito de aumentar los recursos de inversión en las unidades académicas donde se ejecuta la acción sustantiva.

- > Reestructuración de la normativa y el modelo de gestión de la FUNDAUNA para que responda con mayor agilidad y eficiencia a la acción sustantiva allí impulsada y teniendo en cuenta los criterios de los proyectistas.
- > Fomentar la creación de los proyectos de generación de ingresos de alto impacto a nivel nacional.

Eje 6. Vinculación universitaria, bienestar y salud.

La Universidad Nacional, está llamada a incorporar en su modelo de gestión, acciones que aseguren la promoción de una vida universitaria que fortalezca el potencial de cada persona integrante de la comunidad: estudiantes, académicos y administrativos. Un enfoque así supone el derecho de gozar de salud y bienestar como proceso transversal que impacta positivamente las posibilidades de lograr un desarrollo humano integral y de mejorar la calidad de vida de todas y todos. Ello implica, promover una universidad

segura, con entornos de aprendizaje integrales para las personas estudiantes y condiciones de empleo y trabajo para las personas funcionarias que mejoren su desempeño y su calidad de vida, y les brinden, con igualdad de oportunidades y justicia social, un futuro más prometedor.

6. Objetivos estratégicos y acciones claves.

6.1 Fortalecer la representación estudiantil por medio de espacios de comunicación, diálogo, empatía y apertura permanente en la vida universitaria, para lograr una efectiva y democrática participación estudiantil en la toma de decisiones, en un ambiente armónico, saludable y de respeto.

- > Crear mecanismos de comunicación permanente entre las autoridades, la defensoría de las y los estudiantes y el movimiento estudiantil, con el fin de lograr instaurar mesas de diálogo sobre temas de su interés y en el marco de la autonomía estudiantil.
- > Atender las necesidades de bienestar social, cultural y de salud integral de la persona estudiante, mediante el fortalecimiento de los servicios institucionales existentes en todos los campus con prioridad en: horarios de atención vespertina que posibiliten el acceso de toda la población, administración eficaz y eficiente de los servicios de alimentación (inocuidad, variabilidad y balance nutricional), diversificación de las rutas de servicio de autobús a estudiantes de los distintos campus de la Universidad Nacional, acceso a recursos tecnológicos, resultado de la incorporación de las TIC en la academia (quioscos informáticos mediante convenios con el Gobierno y la empresa privada), además en temas de masculinidad, violencia de género, adicción a las drogas, intento de suicidio, entre otros.

- > Ampliación a otras áreas la representación de equipos estudiantiles, así como la integración de estudiantes con discapacidad y otras necesidades especiales.
- > Revisión del algoritmo de la asignación de las becas estudiantiles.

6.2 Promover condiciones de empleo y trabajo respetuosas de los derechos laborales, para el bienestar y la salud física y mental de las personas trabajadoras universitarias, derivadas de su interacción con un entorno laboral inclusivo y pluridiverso, que promueva su desarrollo personal y profesional y las buenas prácticas ambientales, con compromiso y liderazgo real por parte de las autoridades universitarias a todo nivel.

- > Desarrollar un nuevo instrumento para la estabilidad laboral del personal no propietario para el sector académico y administrativo, articulado con el Plan de Mediano Plazo 2021-2026, que se convierta en el eje orientador de las estrategias de contratación, para acentuar la permanencia, estabilidad laboral y desarrollo profesional, de cada uno de los estamentos y acorde con los derechos laborales convencionales.
- > Desarrollar un plan institucional con visión prospectiva, centrado en las personas trabajadoras, que garantice: el derecho a un aprendizaje a lo largo de la vida laboral; espacios de trabajo inclusivos, agradables, estables y seguros para un mejor bienestar laboral, familiar y social y relaciones armoniosas entre la representación colectiva de las personas trabajadoras y las autoridades universitarias. Así como procurar la profesionalización de las instancias de servicios generales de la Vicerrectoría de Administración.

- > Evaluar integralmente la organización institucional, representada por todas las instancias, vinculadas con la salud (física-mental) de la población universitaria y la gestión de riesgos, con miras a definir un modelo integral que responda a la normativa nacional e institucional vigente.
- > Desarrollar una estrategia basada en un modelo de atención integral de promoción de la salud (salud-mental) y prevención - abordaje de la enfermedad de la población universitaria, con miras a la construcción de un sistema de información que facilite los datos de calidad para la toma de decisiones.
- > Fortalecer las capacidades laborales de la organización del trabajo, mediante la transformación digital y el impulso de acciones que propendan a promocionar el teletrabajo en condiciones laborales seguras, para evitar daños a la salud de las personas trabajadoras y por medio de la consolidación de la Comisión Institucional de Teletrabajo (CITUNA) como instancia coordinadora institucional.
- > Evaluar integralmente el sistema de méritos e incentivos, tanto en el ámbito académico y administrativo que posibilite su mejora continua y acorde con la sostenibilidad financiera institucional.
- > Fomentar una cultura universitaria libre de discriminación, que acoga transversalmente la diversidad en sus distintos ámbitos, mediante espacios de sensibilización, prácticas dialógicas y culturalmente pertinentes, que contribuyan al fomento de la expresión artística, la creación y la innovación.
- > Fortalecer el desarrollo de estrategias para la gestión del clima organizacional institucional con acciones integrales que promuevan ambientes de respeto, motivación, liderazgo, comunicación oportuna y ambiente socio laboral efectivo, como condiciones necesarias para preservar la calidad de vida laboral.

- > Analizar los alcances en la implementación de la Política de igualdad y equidad de género, en función de su capacidad de incidencia en la toma de decisiones, la planificación institucional, la asignación de recursos humanos y financieros, a fin de redefinir su plan de acción con base en los resultados obtenidos.
- > Consolidar el trabajo interuniversitario mediante la aprobación del reglamento respectivo que permita concretar su modelo, así como impulsar PPAA en diferentes ámbitos de acción sustantiva.
- > Posicionar los centros como facultades que representan la esencia misma del criterio fundacional de la UNA, tales como el humanismo, la educación, la pedagogía, las artes y la producción artística.
- > Impulsar iniciativas para un desarrollo sostenible en todos los ámbitos de actuación que le corresponden a la UNA, para lograr condiciones de vida más saludables, un consumo más responsable y facilitar la adaptación de la institución a los nuevos escenarios, por ejemplo la carbono neutralidad.



**FRANCISCO
GONZÁLEZ ALVARADO**
Máster

Costarricense, nacido en Alajuela. Académico de la UNA. Bachiller en Historia, Licenciado en la Enseñanza de los Estudios Sociales y Máster en Docencia Universitaria, todos por la Universidad Nacional de Costa Rica. He desarrollado la docencia universitaria por cerca de 25 años en la División de Educología y en la Escuela de Historia, en cursos de bachillerato, licenciatura y maestría. En este ámbito del quehacer universitario mi contribución ha sido prolija, e incluye la dirección de más de cincuenta trabajos finales de graduación, participación y asesoramiento en más de veinticinco diseños y rediseños de planes de estudio universitarios, así como integrante de comisiones de acreditación de carreras y expositor de jornadas de capacitación en pedagogía universitaria que superan la centena.

Además cuento con 20 años de experiencia como investigador y extensionista en calidad de participante o coordinador de proyectos en la universidad. Estos incluyen, entre otros, la creación y dirección de la Revista Perspectivas: Estudios Sociales y Educación Cívica de la Escuela de Historia, la coordinación del Programa de Investigación: Perfiles, Dinámicas y Desafíos de la Educación Costarricense del Centro de Investigación y Docencia en Educación CIDE. Además, he sido integrante del Comité de Coordinación Regional del SICEVAES del Consejo Superior Universitario



(CSUCA), entre el 2012-2015, y en actualidad formo parte de la Red Centroamericana de Investigación y Docencia en Estudios Sociales y Ciudadanía Crítica (RECIDEC).

Gracias al apoyo de la comunidad universitaria, he asumido la responsabilidad de ejercer cargos de gestión académico-administrativa, primero Subdirector de la División de Educología del Centro de Investigación y Docencia en Educación entre 2006 y el 2010 y luego, Vicerrector Académico para el periodo 2010-2015. Entre mi producción intelectual destacan diseños de planes de estudio universitarios, ponencias académicas y artículos publicados con sello editorial y libros en coautoría, entre los que resaltan: González Alvarado, Francisco, Cascante G, Lode Elena, Danilo D, Ricardo, Galindo A, Jorge (1995). Estudios Sociales 3 Curso. Editorial Santillana, San José, Costa Rica. Gabriela Mistral en Repertorio Americano (2013), EUNA y el Ministerio de Cultura de Chile; Experiencias educativas y tradición pedagógica (2018), IELIT International Educational Literacy Institute; La autonomía universitaria en diálogo A cien años de Córdoba. Coordinador (2020), EUNA.



MARIANELA
ROJAS GARBANZO
Doctora; M.Sc; Ph.D

Costarricense, nacida en Turrialba, Cartago. Académica de la UNA. Doctora en Biomedicina-Salud Pública, Máster en Salud Laboral del Centro de Investigación en Salud Laboral, Depto. de Ciencias Experimentales y de la Salud, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, España; Máster en Salud Ocupacional con énfasis en Epidemiología, Universidad Nacional Autónoma de León, Nicaragua -ASDI- Suecia; Psicóloga, Universidad Nacional Autónoma de Centroamérica (UACA). He desarrollado la investigación-extensión por cerca de 20 años y la docencia universitaria en posgrado por más de 10 años en el Instituto Regional de Estudios en Sustancias Tóxicas de la Facultad de Ciencias de la Tierra y el Mar. Soy profesora (máster y doctorado) -investigadora asociada ad honorem del Centro de Investigación en Salud Laboral, Universitat Pompeu Fabra, Barcelona, España.

En el ámbito del quehacer universitario mi contribución ha sido amplia e incluye la participación en más de 15 proyectos y programas de investigación -extensión (como investigadora principal en 10) relacionados con salud laboral – salud pública con alcance nacional e internacional. Mis campos de especialización son: bienestar laboral y calidad de vida y efectos en la salud física y mental, epidemiología ocupacional, exposiciones ocupacionales, determinantes sociales de la salud, acompañamiento académico en procesos



de política pública. A nivel de posgrado he participado en más de 15 trabajos finales de graduación en programas nacionales e internacionales, participación en el proceso de acreditación del posgrado. Soy miembro de varias redes nacionales e internacionales sobre condiciones de empleo, trabajo y salud (soy actual coordinadora de dos). Cuento con amplia experiencia en procesos de vinculación universidad – sociedad. Sumo más de 35 publicaciones (artículos en revistas indexadas e informes técnicos con ISBN), participación en más de 15 congresos de alcance internacional; más de 15 cursos de actualización de conocimientos y soy miembro de comités editoriales de revistas internacionales en salud laboral y otras en el ámbito nacional.

Tengo la siguiente experiencia en gestión académica: Coordinadora Regional Programa Salud Trabajo y Ambiente en América Central desde 2012; Miembro del Consejo Académico del IRET desde 2014 y Directora a.i del IRET, en ausencia del Director, desde 2016; Coordinadora de la Maestría en Salud Ocupacional UNA-TEC desde 2017; Miembro Comisión Gestión Académica del Programa de Maestría en Bioética UNA-UCR desde 2018; Miembro de la Comisión Gestión Académica de la Maestría en Salud Ocupacional UNA-TEC desde enero 2014; Coordinadora del Área de Salud del IRET (2014-2019); Miembro de la Comisión Diseño Curricular de la Facultad de Ciencias de la Tierra y el Mar (2012-2015).

POSTFACIO

Cuarenta y siete años después de fundada la UNA, hemos logrado, sumando esfuerzos y superando retos, construir una institución de Educación Superior Pública que ha logrado avances importantes en el cumplimiento de su misión. Sin embargo, los retos que enfrentamos hoy como sociedad y planeta, son de tal magnitud, que exige de todas y todos, la renovación de nuestros votos fundacionales, para que, con arraigo histórico, pero con profunda mirada crítica, podamos reconocer que es perentorio impulsar los cambios internos necesarios, a fin de lograr fortalecer el vínculo con la sociedad y contribuir denodadamente, con la atención de sus demandas y problemáticas actuales y futuras, con compromiso siempre ético, estético y en clave de equidad. Urge acelerar el paso colectivo, que posibilite dar el golpe de timón para marcar rumbo señero, de eso no debemos tener duda.

Es perentorio reconocer que la formación de profesionales en sus variados campos, exige de la universidad una profunda innovación curricular, que posibilite a nuestras personas graduadas, integrarse a un mundo laboral que exige mayor dominio de herramientas científico-tecnológicas, resolución de problemas complejos, dinámicas más colaborativas y pensamiento crítico-propositivo.

En el ámbito de la de investigación científica y la producción académica, así como en el quehacer de la extensión social, los retos son abundantes, y abarcan la importancia del uso de recursos y metodologías científico-tecnológicas emergentes, actualización de competencias inter, multi y



transdisciplinarias, nuevas dinámicas de acercamiento a todos los sectores, grupos de emprendedores, participación intersectorial, y especialmente compromiso con la transferencia de conocimientos y saberes socialmente pertinentes, a las poblaciones en condiciones de inequidad.

El modelo de gestión que hemos construido, no es el que la universidad requiere para impulsar la gobernanza participativa y promover una acción sustantiva vigorosa y pertinente. Los cambios necesarios deben propender al aseguramiento de un sistema de la calidad, impulsado por una reconstrucción de la normativa, la transformación digital y un nuevo modelo de planificación, orientado a ser más eficiente en el funcionamiento de la universidad.

Ante la inminente crisis de financiamiento que enfrentamos las universidades públicas, y la UNA en particular, se hace imperativo, desarrollar una estrategia que promueva el manejo financiero responsable, eficiente y sostenible del presupuesto institucional, que sea integral en sus componentes, transparente, gradual, participativo y respetuoso de la legislación laboral en su aplicación, de alcance en el corto y mediano plazo, con fundamento en la autonomía universitaria y la realidad del contexto país, y que asegure la pertinencia y el funcionamiento estable de la universidad. Asumimos estos compromisos, con la clara convicción de que su cumplimiento exige de una colaboración amplia, participativa y decidida de toda la comunidad universitaria y confiamos en que así será.





UNA
UNIVERSIDAD
NACIONAL
COSTA RICA



Diagramado, diseñado en el
Programa de Publicaciones e
Impresiones de la Universidad
Nacional con la supervisión
del Tribunal Electoral
Universitario –TEUNA–