



Lineamientos de Política Institucional **2026-2030**



Setiembre 2026

Universidad Estatal a Distancia**Vicerrectoría de Planificación****Lineamientos de Política Institucional 2026-2030**

Documento elaborado a solicitud del Consejo de Rectoría en acuerdo tomado en la sesión ordinaria No. 2359-2025, Artículo VI, inciso 6), celebrada el 03 de febrero del 2025.

Aprobaciones:

- Consejo de Rectoría, sesión extraordinaria No.2405-2025, Artículo I, celebrada el 05 de noviembre 2025.
- Consejo Universitario, sesión ordinaria 3116-2026, artículo IV, inciso 5), celebrada el 19 de marzo 2026, aprobó la propuesta de LPI 2026-2030 y dispuso su remisión a la Asamblea Universitaria Representativa para su respectivo análisis, valoración y aprobación final.
- Asamblea Universitaria Representativa, oficio de referencia AUR-014-2026, fecha 04 de setiembre 2026 con la aprobación de los LPI 2026-2030.

Índice

1. Introducción.....	1
2. Antecedentes.....	2
3. Sobre la naturaleza de los Lineamientos de Política Institucional	4
4. Metodología	5
5. Lineamientos de Política Institucional para el periodo 2026-2030.....	10
6. Referencias bibliográficas.....	15

1. Introducción

Vivimos tiempos de transformaciones profundas de los paradigmas tradicionales. La Universidad Estatal a Distancia (UNED) no es ajena a estos cambios, su permanencia y relevancia depende de su capacidad de adaptarse, articularse y contribuir activamente a un mundo más justo, solidario y ecológico.

En este contexto desafiante, las macropolíticas institucionales deben ser brújula y motor. Los Lineamientos de Política Institucional (LPI) constituyen la hoja de ruta que orienta el rumbo de la Universidad para los próximos cinco años; invitan a construir una institución más innovadora, flexible, inclusiva, abierta y corresponsable con las comunidades, el desarrollo territorial y los desafíos globales.

Estos 22 LPI son prioridades institucionales y pactos de acción colectiva para guiar el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), así como los planes tácticos, operativos, proyectos y decisiones cotidianas en docencia, investigación, extensión, vida estudiantil y gestión.

Esta macropolítica establece el derrotero para el cumplimiento de la misión y visión institucional; su implementación requiere de liderazgo, articulación y un compromiso colectivo que permita avanzar hacia una universidad más pertinente y resiliente.

2. Antecedentes

El Estatuto Orgánico de la UNED en el artículo 7, inciso b indica que una de las funciones de la Asamblea Universitaria Representativa es: “Aprobar por votación afirmativa de al menos la mitad más cualquier fracción del total de sus miembros, los lineamientos de política institucional del Plan de Desarrollo, a propuesta del Consejo Universitario”

Desde su aprobación inicial en la sesión No. 19-84 del 2 de febrero de 1984, cuando se definieron los primeros LPI dentro del Plan de Desarrollo 1986-1990, la UNED ha consolidado este instrumento como el eje rector de su planificación estratégica.

A lo largo de las décadas, los LPI han evolucionado incorporando enfoques transversales y fortaleciendo la visión institucional:

1. En 1987, se integraron los derechos humanos y la diversidad cultural como ejes transversales, reafirmando la orientación humanista e inclusiva de la UNED.
2. La Asamblea Universitaria Representativa aprobó los LPI en las sesiones No. 039-90 (1990) y No. 052-96 (1996), vinculándolos al Plan de Desarrollo Institucional 1996-2001.
3. En la sesión No. 060-2001 (2001), se aprobaron los LPI 2001-2006, organizados en ocho apartados estratégicos que introdujeron mayor formalización metodológica.
4. Con los LPI 2007-2011, aprobados el 15 de noviembre de 2007, se instauró un modelo participativo basado en los Congresos Universitarios y en el Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal 2006-2010, estructurado en tres áreas estratégicas.
5. Durante el periodo 2015-2019, los LPI se articularon con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), consolidando su papel como instrumento estratégico del PDI.
6. Los LPI 2021-2025 fueron aprobados por la Asamblea Universitaria Representativa en la sesión 118-2021 del 1 de octubre de 2021, en el marco de un proceso iniciado con el oficio CR-0233-2020 y respaldado por el Consejo Universitario en la sesión 2829-2020.

Para el periodo 2015-2019 se definieron 169 LPI orientados a consolidar el compromiso de la UNED con la democratización de la educación superior, priorizando la inclusión de poblaciones excluidas. Esta propuesta promovió una visión crítica, humanista y sostenible, con ejes transversales como equidad de género, diversidad cultural y transformación digital. Asimismo, se establecieron ejes estratégicos que abarcan los principios medulares de la

UNED, el desarrollo académico, la gestión universitaria y la construcción de un proyecto universitario basado en transparencia, participación y mejora continua. Con ello, la UNED reafirmó su papel como institución pública generadora de valor social, comprometida con la justicia, la equidad y el fortalecimiento de la democracia costarricense.

Los 47 lineamientos para el periodo 2021-2025 pretendieron reforzar el carácter democratizador de la UNED, con énfasis en la equidad social, la innovación tecnológica, la sostenibilidad ambiental, la inclusión estudiantil y la excelencia académica, todo dentro de un modelo de gestión transparente, participativo y eficiente. Estos 47 lineamientos fueron distribuidos en cuatro capítulos: Principios orientadores de la UNED, Academia, Poblaciones Estudiantiles y Gestión.

En relación con el presente documento, el Consejo de Rectoría solicitó a la Vicerrectoría de Planificación una propuesta de LPI para el periodo 2026-2030, a partir de los siguientes acuerdos:

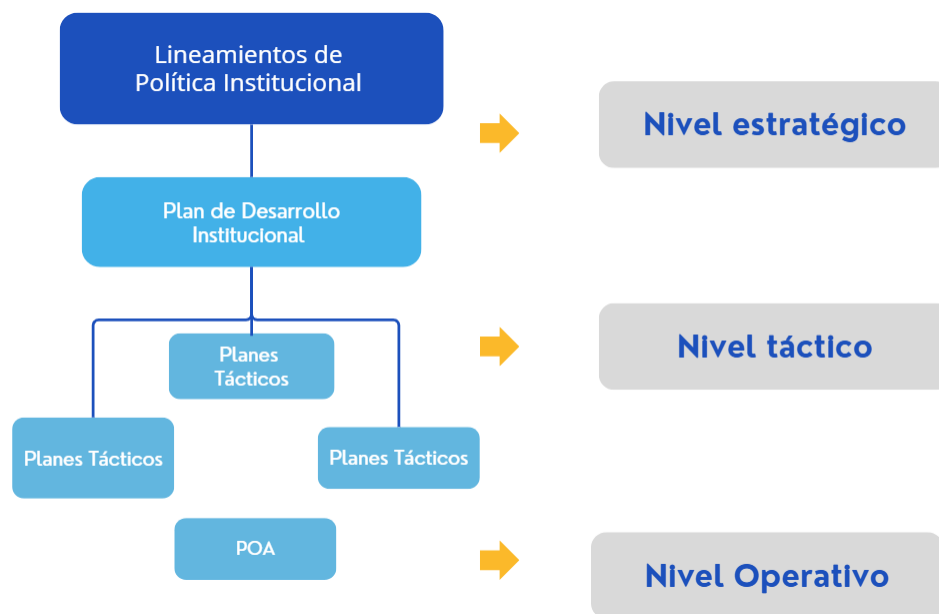
1. El CR-2025-128 (4 de febrero de 2025) dio inicio al proceso de construcción de los LPI 2026-2030 y del PDI 2027-2031.
2. El CR-2025-521 (29 de abril de 2025) solicitó a la Vicerrectoría de Planificación presentar la propuesta de los LPI al Consejo de Rectoría.
3. El CR-2025-909 (3 de julio de 2025) otorgó respaldo para la articulación interinstitucional necesaria en la formulación de los LPI 2026-2030.

3. Sobre la naturaleza de los Lineamientos de Política Institucional

Los LPI orientan el accionar de la Universidad durante cinco años, fijan qué se quiere lograr y por qué, delineando las prioridades de interés colectivo y principios orientadores a seguir, todo lo cual los coloca en el nivel de política institucional: “una política se define como un curso de acción definido para orientar o alcanzar un fin, expresado en directrices, lineamientos, objetivos estratégicos y acciones sobre un tema”. (MIDEPLAN, 2023).

Su naturaleza es más bien orientadora, ya que pertenecen al nivel estratégico de la gestión institucional y son el fundamento en el que se circunscribe el PDI, del cual se desprenden los planes tácticos y los planes operativos.

Figura 1. Niveles de planificación de la UNED



Fuente: Elaboración propia a partir del Modelo de Planificación Institucional. VIPLAN, 2025.

En concordancia con su índole, no se establecen estrategias, metas cuantificables, ni recursos, ya que todos estos aspectos son parte de la formulación de los planes. En otras palabras, los lineamientos determinan el “qué” no el “cómo”, lo que les diferencia del nivel táctico y más aún del nivel operativo.

Esta coherencia lógica facilita comprender por qué en la Universidad primero se construyen los LPI, posteriormente el PDI, los planes tácticos y planes operativos que permiten su implementación.

4. Metodología

La Vicerrectoría de Planificación conformó un equipo técnico compuesto por personas representantes de las diversas dependencias que la integran, las cuales contribuyeron al desarrollo del proceso mediante la revisión de documentos institucionales elaborados por estas unidades, así como la valoración y el análisis técnico desde sus diferentes áreas de experticia.

La metodología empleada se fundamentó en la Guía para la Elaboración de Políticas Públicas del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), lo que permitió alinear el proceso con estándares de formulación de políticas. A continuación, se presenta el esquema utilizado en este proceso:

Figura 2. Esquema básico para la elaboración de políticas



Fuente: Elaboración propia a partir la Guía para la elaboración de política pública de MIDEPLAN. VIPLAN, 2025.

Con la aplicación del esquema anteriormente presentado, se buscó una articulación coherente entre la fase diagnóstica y la de formulación; además de la visualización de elementos claves para implementar y dar seguimiento a los LPI desde una gestión integral, estratégica y orientada a resultados.

Adicionalmente, se utilizaron otros criterios técnicos para la definición de los LPI, los cuales partieron de aspectos asociados a pertinencia, aplicabilidad y orientación estratégica para el desarrollo de la Universidad en el próximo lustro. Entre los criterios utilizados destacan:

1. **Pertinencia institucional:** los planteamientos deben responder a las necesidades reales de la UNED y estar alineados con su marco estratégico y sus principios rectores.
2. **Viabilidad operativa:** la propuesta debe estar basada en un análisis realista de las capacidades institucionales, lo que permite la definición de LPI factibles dentro del marco de recursos disponibles y en los plazos requeridos.
3. **Medibles y alcanzables:** que los planteamientos de los LPI permitan dar seguimiento y sobre todo sean realistas con respecto a los resultados que se esperan alcanzar.
4. **Claros y concretos:** que lo que se espera conseguir sea claro y de fácil comprensión para la comunidad universitaria en general.
5. **Integralidad:** implica que los LPI no se diseñen de manera aislada ni fragmentada, sino que consideren la totalidad del quehacer universitario, de manera que se busque dar respuesta a los grandes desafíos de la UNED.

En cuanto a las fases del proceso constructivo de la presente propuesta, se inició con la preparación preliminar, en la cual se definieron las condiciones organizativas y metodológicas necesarias. Como resultado de esta etapa se elaboró una hoja de ruta metodológica que sirvió como guía para las fases subsiguientes.

En la fase de diagnóstico se realizó el análisis del documento “Estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050”, proporcionado por CONARE, junto con la revisión de 70 estudios técnicos elaborados por las dependencias de VIPLAN con insumos de la comunidad universitaria. Cada una de estas completó un instrumento diseñado para identificar información diagnóstica relevante, la cual fue posteriormente clasificada, resumida e integrada en un documento de análisis situacional. Esta información fue sometida a un proceso de validación final con el equipo VIPLAN. A partir de este diagnóstico se construyó la herramienta de análisis denominada “árbol de problema”, desarrollada según las temáticas identificadas.

Posteriormente, se llevó a cabo la evaluación de los LPI 2021–2025 mediante una matriz de análisis que abordó los 47 lineamientos vigentes. Esta matriz incluyó aspectos cuantitativos y cualitativos, así como propuestas de mejora, permitiendo consolidar una visión crítica sobre los avances y desafíos institucionales. De esta manera, se rescataron elementos valiosos que podrían incorporarse en la propuesta para el próximo quinquenio.

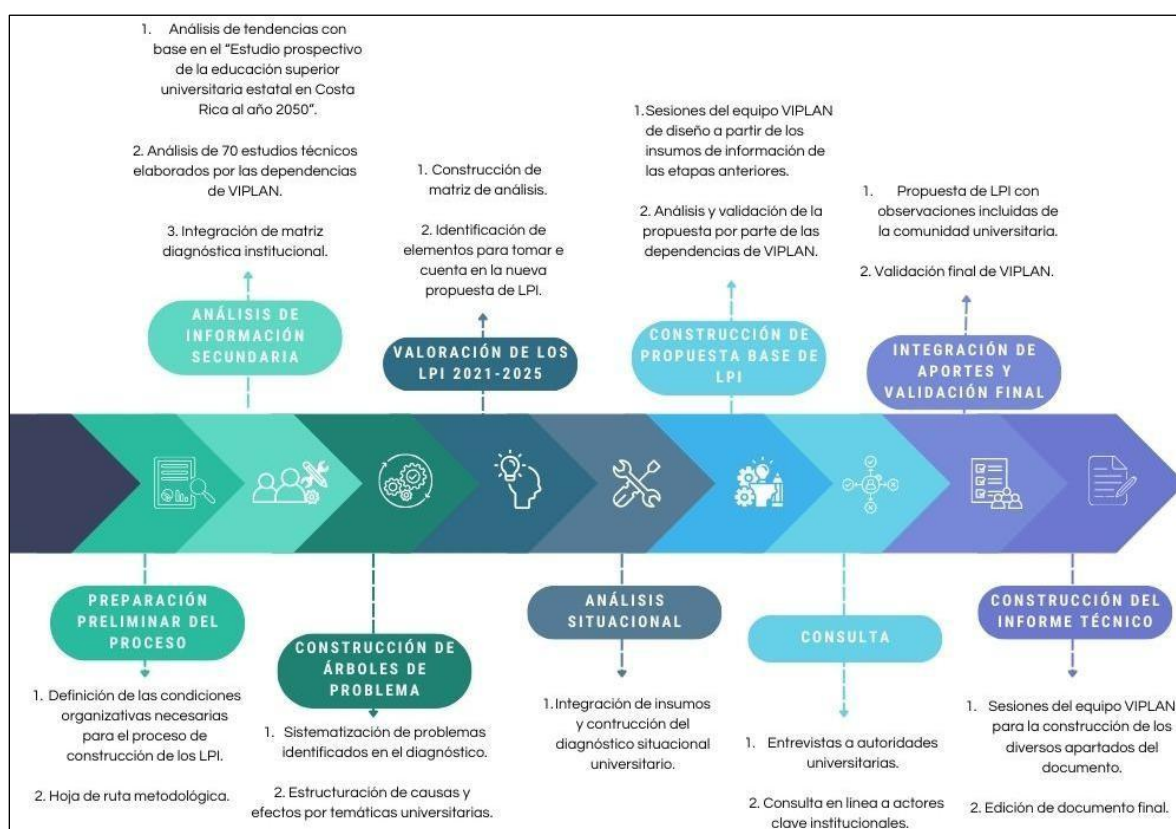
En la fase de sistematización, integración de resultados y formulación de los LPI base, se organizó toda la información recopilada, lo que permitió obtener un análisis situacional que sirvió como fundamento para la formulación de los nuevos lineamientos. A partir de estos resultados, se diseñó la propuesta de LPI; para enriquecerla, se realizaron entrevistas a autoridades y actores clave universitarios, así como una consulta en línea dirigida a personas funcionarias especializadas en las temáticas relacionadas. El objetivo fue obtener sus criterios y validaciones, lo cual permitió recopilar insumos relevantes desde diversas perspectivas institucionales, especialmente en función de las necesidades y visiones de desarrollo para la Institución.

Finalmente, el equipo técnico analizó los aportes de los actores institucionales clave para el planteamiento definitivo de la propuesta de LPI. El documento resultante fue elaborado y sometido a validación por parte de la Vicerrectoría de Planificación y sus dependencias técnicas.

Cabe mencionar que se realizaron reuniones semanales y extraordinarias por parte del equipo de VIPLAN encargado de integrar la propuesta LPI, durante un periodo comprendido entre el 27 de marzo hasta el 22 de septiembre de 2025. El proceso se articuló en varias fases interrelacionadas, orientadas a la recolección, análisis, integración y validación de información diagnóstica, estratégica y prospectiva.

Dicho equipo desarrolló tareas tales como el diseño de las metodologías de trabajo y cronogramas, la coordinación de los aspectos logísticos y operativos del proceso, el levantamiento de insumos básicos para el diagnóstico, la construcción de instrumentos de consulta a actores clave universitarios, la revisión de información secundaria y sesiones de análisis, sistematización e integración de la información recopilada. En la siguiente figura se presentan las etapas implementadas:

Figura 3. Ruta metodológica para la construcción de la propuesta de LPI 2026-2030



Fuente: Elaboración propia. VIPLAN, 2025.

Por último, una vez presentada la propuesta ante el Consejo de Rectoría, este órgano emite una serie de observaciones que son analizadas por el equipo técnico. A partir de dicho análisis, se incorporan a la propuesta aquellos elementos que se consideran técnicamente pertinentes.

Posteriormente, el documento es remitido nuevamente al Consejo de Rectoría, el cual convoca una sesión extraordinaria para su revisión. En esta sesión se realizan ajustes adicionales a la propuesta, incluyendo la incorporación de un nuevo LPI.

Cabe destacar que, en esta propuesta de Lineamientos de Política Institucional, se toman en cuenta, entre otros documentos de referencia, el Plan de Trabajo de la Rectoría 2024–2029 y las modificaciones realizadas al Artículo 1 del Estatuto Orgánico de la UNED, en concordancia con las disposiciones emitidas por la Asamblea Universitaria Representativa a finales del año 2025.

Referencias del proceso de aprobación:

- Documento elaborado a solicitud del Consejo de Rectoría en acuerdo tomado en la sesión ordinaria No. 2359-2025, Artículo VI, inciso 6), celebrada el 03 de febrero del 2025.
- Aprobación del Consejo de Rectoría, sesión extraordinaria No.2405-2025, Artículo I, celebrada el 05 de noviembre 2025.
- Aprobación del Consejo Universitario, sesión ordinaria 3116-2026, artículo IV, inciso 5), celebrada el 19 de marzo 2026, aprobó la propuesta de LPI 2026-2030 y dispuso su remisión a la Asamblea Universitaria Representativa para su respectivo análisis, valoración y aprobación final.
- Aprobación de la Asamblea Universitaria Representativa, oficio de referencia AUR-014-2026, fecha 04 de setiembre 2026 con la aprobación de los LPI 2026-2030.

5. Lineamientos de Política Institucional para el periodo 2026-2030
(aprobados por la Asamblea Universitaria Representativa de la UNED, según oficio de referencia AUR-014-2026, fecha 04 de setiembre 2026).

LPI 1. Reafirmar a la Universidad Estatal a Distancia (UNED) como una institución de educación superior a distancia, abierta e inclusiva, que integre la docencia, la investigación, la extensión y la vida estudiantil, apoyada en procesos de mediación pedagógica, que hacen un uso estratégico de las tecnologías y orientan la creación de materiales didácticos, con una gestión de la calidad que favorezcan la accesibilidad y la personalización de los aprendizajes e impulse la innovación académica.

LPI 2. Fortalecer la Universidad como Institución Benemérita de la Educación y la Cultura, con plena autonomía e independencia para ejercer sus funciones, organizarse y gobernarse conforme a los artículos 84, 85 y 87 de la Constitución Política de Costa Rica y los objetivos y principios establecidos en el Estatuto Orgánico de la UNED.

LPI 3. Fortalecer la articulación de los quehaceres sustantivos de la institución en respuesta a las realidades y potencialidades de las poblaciones estudiantiles, así como población beneficiaria de la UNED en los territorios, para la generación de una oferta académica contextualizada, flexible, pertinente, de excelencia y calidad consolidando vínculos con los diversos actores de la sociedad.

LPI 4. Potenciar una docencia innovadora, inclusiva y centrada en la persona estudiante, sustentada en el modelo educativo a distancia y con visión prospectiva, que responda a las necesidades de las poblaciones estudiantiles en los territorios mediante currículos flexibles, enfoques innovadores, inter y transdisciplinarios, y el uso de tecnologías pertinentes bajo una perspectiva ética, favoreciendo la permanencia, el éxito académico y el desarrollo de capacidades en nuevas áreas formativas.

LPI 5. Impulsar la investigación desde una perspectiva colaborativa, ética y crítica que considere las tendencias sociales, científicas y tecnológicas emergentes, de manera que potencie la innovación, el desarrollo curricular, la formación académica, el conocimiento accesible, la ciencia abierta y la ciencia ciudadana.

La investigación toma en cuenta que el conocimiento es patrimonio de la humanidad y también la libertad académica como derecho humano.

LPI 6. Fortalecer la extensión y la vinculación territorial mediante procesos que articulen el quehacer universitario con las comunidades, para propiciar el diálogo, la cocreación y la transformación conjunta de saberes, con el propósito de construir iniciativas y agendas que promuevan el desarrollo territorial inclusivo y participativo.

LPI 7. Fortalecer la vida estudiantil mediante el desarrollo e implementación de acciones que integren de forma efectiva los servicios estudiantiles con los demás procesos sustantivos, potenciando la formación, el bienestar integral, la participación, la permanencia, el éxito estudiantil y la atención oportuna a las necesidades de las personas estudiantes.

LPI 8. Priorizar la inclusión digital en el proceso de enseñanza-aprendizaje mediante el acceso equitativo a la información en formatos accesibles y a recursos tecnológicos, impulsando procesos de alfabetización y el desarrollo de competencias digitales, especialmente en los territorios con menor conectividad y desarrollo socioeconómico.

LPI 9. Fortalecer la producción de materiales, recursos y servicios educativos, haciendo un uso intensivo de las diferentes tecnologías, de forma tal que permitan a las poblaciones estudiantiles contar con materiales educativos en múltiples formatos, accesibles desde el origen, pertinentes, con estándares de calidad, pedagógicamente mediados y validados, que respondan a la diversidad de características, necesidades y condiciones de aprendizaje y faciliten el éxito académico.

LPI 10. Promover la evaluación de los aprendizajes hacia un enfoque innovador, analítico, contextualizado, desde cada epistemología, flexible, riguroso y ético, centrado en una formación integral y el desarrollo de pensamiento crítico, impulsando el fortalecimiento pedagógico y el uso adecuado de las tecnologías disponibles.

LPI 11. Incorporar a las personas graduadas en la vida universitaria mediante acciones de vinculación, actualización profesional, redes de colaboración e investigación y de aprendizaje a lo largo de la vida, que les permita continuar su desarrollo personal, académico y profesional.

LPI 12. Consolidar la presencia de la universidad mediante la transversalización de la internacionalización en sus quehaceres sustantivos, fortaleciendo las alianzas externas, la movilidad con criterios de accesibilidad, el multilingüismo, la innovación curricular, la doble titulación y la formación intercultural.

LPI 13. Fortalecer la gestión universitaria al servicio de la visión y misión de la Universidad, promoviendo la ética y los valores institucionales y su compromiso con el bien de la sociedad, para alcanzar una administración ágil, transparente, participativa y adaptativa, orientada a resultados, rendición de cuentas, modernización de la estructura organizativa, que favorezca el uso eficiente y responsable de los recursos públicos, una cultura de excelencia, la mejora continua, la efectividad y la toma de decisiones basada en evidencias.

LPI 14. Implementar un modelo de gestión integral e intercultural para las sedes universitarias, que facilite la vinculación y la retroalimentación de la investigación, la docencia, la extensión y la vida estudiantil con los territorios, de manera contextualizada, inclusiva y pertinente que promuevan iniciativas generadoras de valor público a los contextos de la sociedad.

LPI 15. Consolidar la transformación funcional y organizacional de la gestión del talento humano de la universidad, mediante una planificación con visión de futuro, que promueva el bienestar integral, el desarrollo continuo de competencias, el desempeño óptimo de la persona funcionaria y el desarrollo de cuadros de reemplazo, así como el clima y la cultura organizacional adaptativos y coherentes con los valores, principios y objetivos institucionales, basados en la transparencia, la probidad, la participación, el reconocimiento al mérito, el liderazgo consciente y la integración de tecnologías emergentes.

LPI 16. Fortalecer la cultura institucional basada en el respeto y la defensa de los derechos humanos, así como en el buen vivir, integrando de forma transversal la perspectiva de género y la interseccionalidad, en procura de contar con espacios universitarios libres de violencia y discriminación para una convivencia de paz en todos sus alcances.

LPI 17. Consolidar una estrategia de transformación digital integral, progresiva y centrada en las personas, congruente con la implementación de las condiciones adecuadas de infraestructura, conectividad, equipamiento y capacitación digital. Transformación orientada a la simplificación y optimización de los procesos universitarios y la vida estudiantil, promueva una innovación pertinente con la visión y misión de la universidad y lleve a la toma de decisiones basadas en datos e incorpore el uso ético, transparente y formativo de la IA y otras herramientas similares.

LPI 18. Fortalecer la gobernanza digital y la gestión de las tecnologías de la información y comunicación de manera ética y sostenible, en procura de la interoperabilidad, seguridad de la información y ciberseguridad, inclusión digital, modernización de procesos y adopción responsable de tecnologías emergentes, en coherencia con marcos de referencia y regulatorios nacionales e internacionales.

LPI 19. Impulsar la gobernanza y la cultura ambiental desde una perspectiva ética y con enfoque biocéntrico, en los ámbitos de la investigación, la docencia, la extensión, la vida estudiantil y la gestión universitaria, en favor de los derechos ambientales, la carbono neutralidad, la justicia ambiental y la gestión integral de los bienes comunes de la naturaleza, para contribuir al bienestar de los territorios, el país y el planeta.

LPI 20. Promover el pleno disfrute de los derechos culturales desde una perspectiva dialógica, de respeto, responsable y crítica, que reconozca los saberes ancestrales y comunitarios, intereses y necesidades de comunidades y territorios específicos, para la cocreación y transformación conjunta, libre, reflexiva, que reivindique la educación y la cultura como derechos humanos, bien público social y deber del Estado, vinculando así la Universidad con los territorios, a nivel nacional e internacional.

LPI 21 Impulsar el derecho a la conectividad y a la comunicación, como estrategias de acceso a la educación a distancia, así como el uso de los medios de comunicación social y demás tecnologías disponibles, desde una perspectiva dialógica, responsable, libre, plural, reflexiva, democratizadora del conocimiento y crítica, que reivindique la educación como derecho humano, bien público social, y deber del Estado, que vincule la Universidad con los

territorios, a nivel nacional e internacional.

LPI 22. Impulsar el establecimiento de múltiples alianzas estratégicas, nacionales e internacionales, para el fortalecimiento de proyectos de vinculación y cooperación; que generen oportunidades y beneficios concretos para las personas estudiantes y la comunidad universitaria, desarrolladas mediante mecanismos éticos, transparentes, efectivos y sostenibles, con seguimiento sistemático y evaluación permanente de sus resultados e impacto.

6. Referencias bibliográficas

- Armijo, Marianela. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES. Santiago, Chile.
- Azofeifa, J. (2022). Estudio sobre los requerimientos en Oferta Académica de la ECSH, según Estudio Prospectivo de la Oferta Académica. Análisis de tendencias y escenarios. Informe de Investigación. Documento CIEI-004-2022. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Azofeifa, J. (2022). Sistematización de iniciativas innovadoras en el proceso educativo de la UNED, según percepción de las personas funcionarias. Documento CIEI-027-2022. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Azofeifa, J. (2022a). Estudio sobre los requerimientos en Oferta Académica de la ECE, según Estudio Prospectivo de la Oferta Académica. Análisis de tendencias y escenarios. Informe de Investigación. Documento CIEI-003-2022. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Benavides Rincón, G., Hernández Franco, D., & Oberreuter Olivares, R. (2025). Estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050. Análisis de tendencias (Vol. 3). OPES, CONARE.
- Benavides Rincón, G., Hernández Franco, D., & Oberreuter Olivares, R. (2025). Estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050. Documento metodológico (Vol. 1). Oficina de Planificación de la Educación Superior (OPES), CONARE.
- Benavides Rincón, G., Hernández Franco, D., & Oberreuter Olivares, R. (2025). Estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050. Implementación de escenarios y estrategias (Vol. 5). OPES, CONARE.
- Benavides Rincón, G., Hernández Franco, D., & Oberreuter Olivares, R. (2025). Estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050. Talleres y escenarios (Vol. 4). OPES, CONARE.
- Bozkurt, A. (2019). From distance education to open and distance learning: A holistic evaluation of history, definitions, and theories. En S. Sisman-Ugur & G. Kurubacak (Eds.), Handbook of research on learning in the age of transhumanism (pp. 252–273). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-8431-5.ch016>

- Calderón, Y; Castrillo, W; Solano, T; Picado, L; Alfaro, F. (2024). Factores que inciden en el comportamiento de la Matrícula, el Rendimiento Académico y la Graduación de la población estudiantil de la UNED. Documento CIEI-017-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Campos, Y., González, C., & Rojas, R. (2023). Estrategias para balancear la vida personal, familiar y laboral en el profesorado de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica durante la emergencia sanitaria por COVID-19: Una aproximación con perspectiva de género. Documento CIEI 011-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Castrillo, W; Alfaro, F. (2021). Evaluabilidad de los proyectos de la gestión político - territorial de la Municipalidad de Tarrazú Informe de evaluación. Documento CIEI-020-2022. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Castrillo, W; Alfaro, F. (2021). Informe de Evaluación del servicio de Asesoría que brindó la Universidad Estatal a Distancia a la Universidad de El Salvador, para la implementación del modelo a distancia. Documento CIEI-010-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED
- Castrillo, W; Alfaro, F. (2021). Sistematización de Revisiones de Programas y Proyectos para una Evaluación de Impacto. Documento CIEI-021-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Castrillo,W; Solano,T; Alfaro, F.(2024). Sondeo sobre la satisfacción y calidad de los servicios universitarios brindados por la UNED a la población estudiantil del Sistema Penitenciario Nacional, en la modalidad institucional. Documento CIEI-006-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2018). Propuesta técnica del Plan de Desarrollo Institucional 2018- 2022. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2019). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional de la Vicerrectoría de Vida Estudiantil. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2020). Estrategia de Promoción y Comercialización del Libro UNED. Documento borrador presentado al Consejo Universitario de la UNED; Inédito. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.

- Centro de Planificación y Programación Institucional (2020). Estrategia Institucional de Atención a Poblaciones Estudiantiles Indígenas. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2020). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional de la Vicerrectoría de Extensión y Vinculación Territorial. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2021). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional del Programa de Acompañamiento a Estudiantes Indígenas. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2021). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional de las Sedes Universitarias. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2021). Propuesta de Creación de la Unidad de Gestión Ambiental. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2022). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional de la Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2023). Estudio Técnico Análisis de la Situación Actual de los Posgrados y Posibles Escenarios de Funcionamiento. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2024). Estrategia de Vinculación Territorial 2025-2029. Documento borrador presentado al Consejo Universitario de la UNED; Inédito. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2024). Estudio Técnico para la Creación del Centro de Gestión de la información y la investigación en envejecimiento y vejez. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2024). Estudio de Estructura Organizacional y funcional de la Dirección de Gestión de Talento Humano. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2024). Informe de sistematización del Taller VIVE 2024. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.

- Centro de Planificación y Programación Institucional (2024). Informe Técnico Comisión de Evaluación de los Aprendizajes. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2025). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional Facultades UNED. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Centro de Planificación y Programación Institucional (2025). Estudio de Estructura Organizacional y Funcional del Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes. Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica.
- Chamorro, M. (2024). Etapa Diagnóstica: Propuesta para la promoción del empleo dirigida a personas graduadas y estudiantes de las sedes de la UNED pertenecientes a la Región Central Este. Informe de Investigación. Documento CIEI-014-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Chavarría Jiménez, V. (2024). Informe valoración del riesgo UNED. Universidad Estatal a Distancia.
- Consejo Nacional de Rectores (CONARE) – OPES. (2024). Metodología para la elaboración del estudio prospectivo de la educación superior universitaria estatal en Costa Rica al año 2050 y la formulación del Plan Nacional de la Educación Superior 2026-2030 (PLANES) (OPES, no. 20-2024). CONARE.
- Consejo Nacional de Rectores (CONARE). (2025). PLANES 2026-2030. Estrategias aprobadas en reunión con CONARE el 14 de enero, 2025. CONARE.
- Contraloría General de la República de Costa Rica. (2023). Informe de auditoría sobre la planificación integral del sistema educativo (Informe N.º DFOE-CAP-IAD-00012-2023, modificado 2024). División de Fiscalización Operativa y Evaluativa.
- Daniel, J., Vázquez, E., & Gisbert, M. (2015). The future of MOOCs: Adaptive learning or business model? RUSC Universities and Knowledge Society Journal, 12(1). <http://dx.doi.org/10.7238/rusc.v12i1.2475>
- Deimann, M. (2019). Openness. En I. Jung (Ed.), Open and distance education theory revisited: Implications for the digital era (pp. 39–45). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-13-7740-2_5
- Fengchun, M., & Holmes, W. (2020). Beyond disruption: Technology enabled learning futures. 2020 edition of Mobile Learning Week, 12–14 October 2020: Report. UNESCO.

- Gamboa, A.L (2024). Etapa Diagnóstica: Propuesta para la promoción del empleo dirigida a personas graduadas y estudiantes de las sedes de la UNED pertenecientes a la Región Brunca. Informe de Investigación. Documento CIEI-013-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Gamboa, A.L. (2024). Generación de nuevas oportunidades laborales a partir de la conclusión de estudios de secundaria por medio del CONED en personas graduadas del período 2017-2021. Informe de Investigación. Documento CIEI-019-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Gamboa, A.L. (2024). Sondeo de mercado sobre aranceles en maestrías y doctorados en Costa Rica. Documento CIEI-020-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- García Aretio, L. (2014). Bases, mediaciones y futuro de la educación a distancia en la sociedad digital. Editorial Síntesis.
- Garrison, R. (2000). Theoretical challenges for distance education in the 21st century: A shift from structural to transactional issues. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, 1(1). <https://doi.org/10.19173/irrodl.v1i1.2>
- Gobierno de Colombia (2021). “Guía Metodológica para la Aplicación de Prospectiva a la Formulación de Políticas Públicas en Colombia,” Bogotá, Colombia.
- González, C. & Salas, N. (2021). Análisis sobre la pertinencia social, mercado laboral y perfil requerido para el Diplomado de Gestión Secretarial de la Oficina. Informe de Investigación. Documento CIEI-006-2025. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- González, C. (2021). Estudio sobre los requerimientos en Oferta Académica de la ECA, según Estudio Prospectivo de la Oferta Académica. Análisis de tendencias y escenarios. Informe de Investigación. Documento CIEI-028-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- González, C. (2021). Estudio sobre los requerimientos en Oferta Académica de la ECEN, según Estudio Prospectivo de la Oferta Académica. Análisis de tendencias y escenarios. Informe de Investigación. Documento CIEI-022-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- González, C. (2023). Estudio sobre pertinencia y factibilidad de apertura de Maestría en Migraciones y Movilidad Humana. Informe de Investigación. Documento CIEI-007-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.

- González, C. y Azofeifa, J. (2020). Estudio prospectivo de la oferta académica de la UNED. Análisis de tendencias y escenarios. Informe de Investigación. Documento CIEI-029-2020. San José, Costa Rica: CIEI-UNED
- González, C. y Soro, J. (2023). Etapa Diagnóstica: Propuesta para la promoción del empleo dirigida a personas graduadas y estudiantes de las sedes de la UNED pertenecientes a la Región Huetar Norte. Informe de Investigación. Documento CIEI 015-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- González, C., Salas, N. & Villalobos, I. (2024). Hacia la Inclusión Digital: Diagnóstico tenencia de dispositivos y acceso al servicio de internet entre Estudiantes UNED, Costa Rica. Informe de Investigación. Documento CIEI-018-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Guevara, G; Meneses, J. (2023). Evaluación de los servicios universitarios considerados en el Sistema de Gestión Interna de la Calidad, SIGIC. Documento CIEI-014-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Guevara, G; Zamora, T. (2023). Evaluación de la pertinencia de los servicios universitarios dirigidos a las personas graduadas de la UNED. Documento CIEI-006-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Guevara, G; Zamora, T; Alfaro, F. (2020). Evaluación de la modalidad de Teletrabajo de la Universidad Estatal a Distancia. Documento CIEI-008-2020. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Guevara, G; Zamora, T; Castrillo, W; Alfaro, F. Evaluación de las medidas del Plan de Contingencia implementadas por la UNED frente a la crisis sanitaria por COVID- 19. Documento CIEI-031-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Martínez Vargas, L. A. (2024). Informe del estado del sistema de control interno de la Universidad Estatal a Distancia. Universidad Estatal a Distancia.
- Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica [MIDEPLAN]. (2023). *Guía para la elaboración de políticas públicas* (2.ª ed.). <https://www.mideplan.go.cr/node/1544>
- Moore, M. G. (2019). The theory of transactional distance. En M. G. Moore & W. Diehl (Eds.), *Handbook of distance education* (4.ª ed., pp. 32–46). Routledge.
- Moore, M. G. (2023). From correspondence education to online distance education. En O. Zawacki-Richter & I. Jung (Eds.), *Handbook of open, distance and digital education*

- (pp. 27–42). Springer Nature Singa. https://doi.org/10.1007/978-981-19-2080-6_3
pore
- Nichols, M. (2023). Transforming conventional education through ODDE. En O. Zawacki-Richter & I. Jung (Eds.), *Handbook of open, distance and digital education* (pp. 641–657). Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-19-2080-6_55
- Nilson, L. B., & Goodson, L. (2021). *Online teaching at its best: Merging instructional design with teaching and learning research* (2.^a ed.). John Wiley & Sons.
- Picado, L (2024). Matrícula, graduación y Rendimiento Académico. Un análisis contextual 2017-2023. Centro de Investigación y Evaluación Institucional, Universidad Estatal a Distancia, San José.
- Picado, L (2025). Aporte a la situación económica, social y de medio ambiente del país 2024. Un análisis descriptivo de las metas y objetivos contenidos en el PLANES 2021-2025. Centro de Investigación y Evaluación Institucional, Universidad Estatal a Distancia, San José.
- Rojas, R., Gamboa, L., Stradi, S., Azofeifa, A. (2021). Generación de nuevas oportunidades laborales a partir de la conclusión de estudios de secundaria por medio del CONED en personas graduadas del período 2017-2021. Informe de Investigación. Documento CIEI-030-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Salas Campos, I. (2017). La educación a distancia en un mundo conectado. Universidad Estatal a Distancia. https://multimedia.uned.ac.cr/pem/mundo_conectado/paginas/creditos.html
- Secretaría Nacional de Planificación del Gobierno de Ecuador. (2025). Guía metodológica para la formulación de la política pública 2025 [PDF]. <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2025/03/guiaFormulacionPoliticaPublica.pdf>
- Simonson, M., Zvacek, S., & Smaldino, S. (2019). *Teaching and learning at a distance: Foundations of distance education* (7.^a ed.). Information Age Publishing.
- Solano, T (2025). Anuario Estadístico 2024. Centro de Investigación y Evaluación Institucional, Universidad Estatal a Distancia, San José.
- Stradi, S. (2021). Adaptación de los tutores de la UNED a la virtualización completa de cursos en el 2020. Informe de Investigación. Documento CIEI-032-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.

- Stradi, S. & Vargas, F. (2024). Resultados del componente cualitativo de la Etapa Diagnóstica del estudio: Promoción del empleo dirigida a personas graduadas y estudiantes de las sedes de la Región Caribe de la UNED. Informe de Investigación. Documento CIEI-022-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Stradi, S. (2021). Deserción estudiantil en la Carrera de Bachillerato en Ciencias Policiales para los estudiantes matriculados en el periodo 2014-2019. Documento CIEI-006-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Stradi, S. (2021). Estudio sobre Modelos de Gestión Organizacional. Informe de Investigación. Documento CIEI-004-2021. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Stradi, S. (2022a). Gestión de mejora institucional asociada con la prestación de la educación no formal en la UNED. Informe de Investigación. Documento CIEI-010-2022. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Stradi, S. (2023). Etapa Diagnóstica: Propuesta para la promoción del empleo dirigida a personas graduadas y estudiantes de las sedes de la UNED pertenecientes a la Región Chorotega. Informe de Investigación. Documento CIEI-018-2023. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Universidad Católica de Temuco. (2023). Política institucional de vinculación con el medio. Universidad Católica de Temuco.
- Universidad Estatal a Distancia (2000). Estatuto orgánico. https://www.uned.ac.cr/docencia/images/Normativa/estatuto_organico_17_junio__2025_3.pdf
- Universidad Estatal a Distancia (2010). Modelo de Planificación de la UNED. San José, Costa Rica.
- Universidad Estatal a Distancia (2015). Lineamientos de Política Institucional 2015-2019. San José, Costa Rica.
- Universidad Estatal a Distancia (2018). Plan Estratégico de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades 2018-2022. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.
- Universidad Estatal a Distancia (2019). Plan Estratégico de la Escuela de Ciencias de la Educación 2020-2024. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.
- Universidad Estatal a Distancia (2020). Plan Sectorial de Inversiones 2021-2025. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.

- Universidad Estatal a Distancia (2021). Lineamientos de Política Institucional 2021-2025. San José, Costa Rica.
- Universidad Estatal a Distancia (2021). Plan Estratégico de la Escuela de Ciencias de la Administración 2022-2026. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.
- Universidad Estatal a Distancia (2022). Modelo Estratégico de Vinculación Territorial. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.
- Universidad Estatal a Distancia (2022). Plan de Desarrollo Institucional 2022-2026. San José, Costa Rica.
- Universidad Estatal a Distancia (2022). Plan Táctico de Tecnologías de Información 2023-2027. San José, Costa Rica: CPPI-UNED.
- Universidad Estatal a Distancia (2023). Plan Quinquenal de Oferta Académica 2023–2027. Consejo Universitario, sesión 2988-2023, Art. IV-A, inciso 16, 5 de octubre de 2023.
- Universidad Estatal a Distancia (2024). Plan Estratégico de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales 2024-2027. San José, Costa Rica: ECEN-UNED.
- Vargas, F. & Picado, L. (2024). Pertinencia de contar con un servicio de Terapia Psicológica para personas funcionarias y personas estudiantes de la UNED. Documento CIEI-009-2024. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.
- Vaughan, N., Dell, D., Cleveland-Innes, M., & Garrison, R. (2023). Principles of blended learning: Shared metacognition and communities of inquiry. AU Press. <https://doi.org/10.15215/aupress/9781771993920.01>
- Zamora,T; Guevara, G. (2020). Sistema Estratégico de Indicadores de la Universidad Estatal a Distancia, UNED: indicadores de efectos e impactos. Documento CIEI-014-2020. San José, Costa Rica: CIEI-UNED.