



## Plan de trabajo

Candidatura al Consejo Universitario de la UNED  
Sector: Sedes Universitarias | Período: 2026–2031  
Sindy Scafidi Ampié

“La UNED se construye desde sus territorios”

### I. Presentación

Mi nombre es Sindy Scafidi Ampié, máster en Administración de Empresas y actual jefa de la Sede Universitaria Puntarenas, Universidad Estatal a Distancia (UNED).

Con el debido respeto, presento mi candidatura al cargo de concejal ante el Consejo Universitario (CU), en representación de las sedes universitarias.

Mi vinculación con la institución trasciende el ámbito profesional, constituyéndose en una experiencia formativa y de vida. Como mujer proveniente de una zona rural, la institución representó mi principal y, en su momento, única alternativa de acceso a la educación superior, cuya oportunidad, no solo me permitió el desarrollo académico y profesional, sino que, consolidó en mí, una profunda convicción sobre el papel estratégico de la universidad en la democratización del conocimiento. En este sentido, reconozco que, para amplios sectores de la población en los territorios, la UNED constituye un mecanismo esencial de movilidad social y una vía concreta hacia mejores condiciones de vida. Por ello, mi compromiso nace de la vivencia directa con la comunidad universitaria, de especial énfasis en las personas estudiantes. A lo largo de mi trayectoria, he tenido la responsabilidad de representar a la institución en uno de los sitios con mayores desafíos socioeconómicos del país. Desde Puntarenas, he aprendido, con certeza, que la universidad no solo brinda educación, sino que, es un agente activo de transformación en los territorios más vulnerables de Costa Rica.

Gracias a la experiencia en la administración de la sede universitaria, he liderado procesos de vinculación comunitaria en áreas costeras y rurales, donde la educación constituye el principal motor de desarrollo. Hemos logrado sumar instituciones públicas y redes locales bajo un principio fundamental: que el liderazgo y las soluciones deben surgir desde los propios territorios. En definitiva, las sedes universitarias son el corazón territorial de esta institución.

Esta candidatura nace de esa evolución del compromiso que ya está en marcha: llevar al Consejo Universitario de la UNED una propuesta que se levanta desde sus territorios para dignificar la labor de cada persona funcionaria y garantizar que la excelencia académica llegue con la misma fuerza a cada rincón del país, centrando a las personas



estudiantes en nuestro indefectible enfoque. Mi visión es una UNED que escucha, integra y lidera desde sus territorios y para ellos.

## **II. Diagnóstico: el momento que vivimos**

La UNED enfrenta una coyuntura crítica que exige liderazgo estratégico en el Consejo Universitario.

Tres factores definen este momento:

- **Coyuntura del financiamiento universitario**

El Fondo Especial para la Educación Superior (FEES) 2026, creció apenas 1%, sin compensar la inflación ni la caída acumulada de recursos en años recientes. Para el FEES 2027, el Poder Ejecutivo propuso un crecimiento del 0% y rompió unilateralmente la negociación en abril pasado. La inversión pública en educación cayó, del 5,7% del Producto Interno Bruto (PIB), en 2023, a cerca del 5% en 2025, alejada del mandato constitucional del 8%. De ese universo, la UNED recibe apenas el 9,47% del FEES total, y las sedes universitarias representan un segmento institucional que resiente significativamente el golpe de este desfinanciamiento.

- **Brechas territoriales persistentes**

Las comunidades que más necesitan de la universidad son aquellas que menos recursos tienen para acceder a ella. La UNED, con la modalidad de educación a distancia, ofrece una oportunidad única a estas poblaciones, pero, requiere soporte tecnológico actualizado, acompañamiento y pertinencia académica para alcanzar los territorios más vulnerables; sin embargo, la situación económica actual no permite que se pueda retener al estudiantado en los términos que se desea. Mi presencia en el CU sería una voz para contribuir a encontrar soluciones a estas necesidades.

- **Fortalecimiento del trabajo en equipo**

Las sedes universitarias operan como la cara visible de la UNED en el territorio nacional, pero, su incidencia en las decisiones estratégicas institucionales es escasa. La representación de las sedes en el CU debe ir más allá de los formalismos y asumirse, por toda la comunidad institucional, como una estrategia, para que, puedan incidir en las decisiones relacionadas con el quehacer institucional en sus áreas sustantivas (docencia, extensión, investigación, vida estudiantil), así como, en toda la gestión administrativa, pues, es en las sedes universitarias donde se desdobra ese quehacer y se gesta la excelencia académica.



### III. Visión y principios orientadores

Mi propuesta apunta en el fortalecimiento del trabajo desde los territorios, con sedes universitarias consolidadas como centros de desarrollo integral, con un estudiantado que permanece y logra graduarse, con una gobernanza participativa y articulada con las unidades de la sede central, que incluya las voces locales, regionales y nacionales en las decisiones institucionales.

#### Principios orientadores

Este plan conduciría, a que, mi trabajo, giraría en torno a los siguientes principios orientadores:

- **Territorialidad efectiva**

Las sedes universitarias de la UNED constituyen nodos estratégicos de articulación territorial, que permiten materializar la misión institucional en contextos diversos, favoreciendo la pertinencia, equidad y calidad de los servicios universitarios. Su aporte a las distintas áreas sustantivas y de apoyo, puede analizarse de manera integrada, en función de su cercanía con las poblaciones estudiantiles y su capacidad de mediación con la sede central.

En el ámbito académico, las sedes universitarias facilitan la contextualización de la oferta educativa, mediante la retroalimentación permanente sobre las necesidades formativas de los territorios. Esto contribuye a la actualización curricular, la adecuación de estrategias didácticas y el fortalecimiento del acompañamiento estudiantil (tutorías, orientación académica, seguimiento), reduciendo brechas de acceso, permanencia y éxito académico.

En el campo investigativo, las sedes universitarias operan como plataformas para la identificación de problemáticas locales susceptibles de abordaje científico. Su conocimiento del entorno favorece la formulación de proyectos pertinentes, la vinculación con actores comunitarios y la generación de datos situados, promoviendo una investigación aplicada con impacto directo en el desarrollo territorial.

Desde la dimensión administrativa, las sedes universitarias optimizan la gestión institucional al descentralizar servicios clave (matrícula, trámites, soporte tecnológico, atención al usuario), lo que mejora la eficiencia operativa y la accesibilidad. Asimismo, funcionan como canales bidireccionales de comunicación entre la sede central y la población estudiantil, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia territorial.

En cuanto a la vida estudiantil, las sedes universitarias desempeñan un rol fundamental en la promoción del bienestar integral, la inclusión y la participación. A través de programas de apoyo socioeconómico, orientación psicoeducativa y actividades culturales y deportivas, se fomenta el sentido de pertenencia y se atienden factores asociados a la deserción, particularmente en contextos de vulnerabilidad.

Finalmente, en el ámbito de la extensión universitaria, las sedes universitarias potencian la vinculación con las comunidades mediante la implementación de proyectos de acción social, capacitación y transferencia de conocimiento. Esta interacción fortalece el tejido social, impulsa el desarrollo local y posiciona a la universidad como un actor relevante en la transformación de los territorios.

En síntesis, la articulación efectiva entre las sedes universitarias y las unidades de la sede central es un factor crítico para asegurar que las políticas y estrategias institucionales se traduzcan en acciones concretas y pertinentes, con impacto directo en las poblaciones estudiantiles y en el desarrollo sostenible de los territorios.

- **Equidad y justicia educativa**

Se fortalecerá la visión y la misión de la UNED para consolidar los principios rectores de esta institución.

La promoción de la equidad y la justicia educativa constituye un eje estratégico ineludible para el cumplimiento efectivo de la misión y la visión de la UNED, como institución pública comprometida con la democratización del acceso al conocimiento y la formación integral de las personas a lo largo de la vida. En un contexto caracterizado por asimetrías territoriales, socioeconómicas y culturales, resulta insuficiente garantizar, únicamente, el acceso formal a la educación superior; se requiere, además, implementar acciones propositivas orientadas a asegurar condiciones reales de permanencia, logro académico y graduación en igualdad de oportunidades. Desde esta perspectiva, trabajar la equidad implica reconocer y atender las desigualdades estructurales que afectan a amplios sectores de la población estudiantil, particularmente, aquellos provenientes de territorios rurales, costeros o en condición de vulnerabilidad. A su vez, la justicia educativa demanda la adopción de medidas diferenciadas, pertinentes y contextualizadas que permitan compensar dichas brechas, mediante políticas inclusivas, estrategias pedagógicas flexibles y servicios de apoyo integrales.

La UNED, por su naturaleza y modelo educativo a distancia, posee ventajas comparativas para liderar este enfoque, siempre que, fortalezca la articulación entre sus sedes universitarias y la sede central, así como, la integración de sus funciones sustantivas. En este sentido, la equidad y la justicia educativa deben asumirse como



principios transversales que orienten la toma de decisiones institucionales, la asignación de recursos y la innovación académica y tecnológica.

Este abordaje contribuye directamente a la consolidación de los principios rectores de la institución, tales como la inclusión, la accesibilidad, la pertinencia social y la responsabilidad pública. No se trata únicamente de un compromiso ético, sino de una condición necesaria para garantizar la calidad educativa con sentido social y para posicionar a la UNED como un agente transformador del desarrollo humano sostenible en los territorios.

En consecuencia, impulsar una agenda propositiva en materia de equidad y justicia educativa, no solo reafirma la identidad institucional de la UNED, sino que, fortalece su capacidad de respuesta ante los desafíos contemporáneos, asegurando que ninguna persona quede excluida de su derecho a una educación superior de calidad, otro de los aspectos a los que me estaría abocando ante una eventual elección.

- **Innovación con sentido humano**

Se deben fortalecer las políticas dirigidas a las poblaciones más vulnerables de los territorios. La UNED debe enfocarse en el ser humano como centro de su quehacer, y fin último de su gestión. La calidad de servicio debe buscar impactar de manera positiva a las comunidades a las que se debe, acorde con lo que establece su misión social.

- **Calidad académica con pertinencia territorial**

La UNED debe proponer una oferta académica con altos estándares educativos que busquen respuestas específicas para las necesidades de cada entorno local, comunal o regional. Estoy convencida que este enfoque la fortalecerá como institución de educación superior pública y la acercará, con mayor efectividad, a la ciudadanía.

- **Participación vinculante**

Se vuelve imperativo que, el quehacer institucional en todas sus áreas sea pertinente, vinculante y efectiva con los requerimientos de desarrollo de los territorios. Mi representación en el CU llevará a discusión tales requerimientos que me indiquen las sedes universitarias, que represento.

- **Transparencia y rendición de cuentas**

Mi representación se basará en los principios que buscan informar y justificar la gestión de los recursos, por ende, la información se mantendrá abierta, accesible, comparable y oportuna para toda la comunidad universitaria.

- **Gestión del talento humano con enfoque integral**

Fortalecer y trabajar con dedicación en la política institucional sobre el desarrollo del funcionariado, que articule procesos de capacitación continua, evaluación del desempeño con fines formativos y fortalecimiento de los componentes salariales. Esto debe incluir oportunidades de actualización en competencias digitales, pedagógicas y de gestión, así como, los mecanismos de promoción interna, en coherencia con las transformaciones del modelo educativo a distancia.

- **Mejoramiento de las condiciones laborales y del bienestar organizacional**

Promover acciones orientadas a la salud ocupacional y mental, el equilibrio entre vida laboral y personal, así como, la prevención del desgaste profesional, particularmente en contextos de alta demanda operativa. Se propone fortalecer programas de bienestar, la revisión de cargas laborales y optimizar los entornos de trabajo (presenciales y virtuales), con el fin de incrementar la motivación, la productividad y la calidad del servicio brindado a la población estudiantil.

- **Modernización de la gestión administrativa y fortalecimiento de la comunicación interna**

Impulsar la simplificación y digitalización de procesos institucionales, mejorando la eficiencia operativa. Paralelamente, se requiere consolidar canales efectivos de comunicación bidireccional entre el funcionariado, las sedes universitarias y la sede central, que favorezcan la participación en la toma de decisiones, la transparencia institucional y el sentido de pertenencia.

#### **IV. Ejes estratégicos**

##### **Eje 1. Defensa del financiamiento y la autonomía universitaria**

La crisis del FEES es una cuestión de justicia constitucional y territorial que va más allá del presupuesto. El Consejo Universitario debe tener voz activa y propositiva en la defensa de los recursos que la Constitución Política de Costa Rica, garantiza. Desde las sedes universitarias, la evidencia del impacto del financiamiento en comunidades reales es inapelable y debe traducirse en argumentos sólidos ante la Asamblea Legislativa y la Comisión de Enlace, para que se asignen los recursos necesarios a la UNED y, de esta manera, cumplir a cabalidad la misión social asignada a esta universidad, la democratización de la educación superior estatal, en todo el país.



- Impulsar, desde el Consejo Universitario, la realización de estudios que visibilicen el impacto real que podría sufrir la universidad por falta de financiamiento en las regiones periféricas.
- Articular, con otras universidades públicas, una posición común que visibilice el costo humano del desfinanciamiento para las regiones periféricas, en relación con la educación superior estatal.
- Promover alianzas con gobiernos locales, organizaciones territoriales y actores productivos regionales que respalden públicamente la defensa del financiamiento universitario.
- Gestionar, ante el Consejo Universitario, el desarrollo de un modelo de indicadores territoriales que evidencie la productividad y el retorno social de las sedes universitarias ante los distintos poderes del Estado.
- Impulsar fuentes de financiamiento complementario: cooperación internacional, vinculación con el sector productivo y proyectos de extensión con retorno institucional, para reducir la dependencia exclusiva de la gestión institucional del FEES.

## **Eje 2. Gobernanza territorial efectiva**

Las sedes universitarias constituyen los ojos, los oídos y las manos de la UNED en el territorio. Sin embargo, su incidencia en las decisiones estratégicas institucionales continúa siendo limitada, por lo que, la comunidad universitaria ha dado un paso histórico al brindar la oportunidad de esta representación. En este marco, la propuesta se centra en la proyección regional de sedes universitarias vinculada a la planificación institucional, para fortalecer la integración (articulación y coordinación) de todas las actividades sustantivas de la UNED.

Se considera igualmente relevante, trabajar para que, en el Consejo de Rectoría (CONRE) se incluya la participación permanente de una persona representante de las sedes universitarias para completar esa integración de la que he venido exponiendo. Considero que el CU puede corregir esa asimetría.

En este marco, acciones indispensables, son:

- Impulsar mecanismos formales de consulta territorial en el CU, para que, las decisiones estratégicas emanadas por este órgano colegiado consideren los requerimientos de las regiones.

- Promover la rendición de cuentas bidireccional entre este órgano colegiado y los territorios: que las comunidades sepan qué decide el CU y, a la vez, este último conozca las necesidades educativas de las comunidades.
- Fortalecer los *Consejos regionales de sedes universitarias*, con incidencia real en la planificación institucional y en la asignación de recursos.
- Actualizar y fortalecer la política de asignación equitativa y transparente de recursos a las sedes universitarias, basada en criterios de vulnerabilidad territorial.
- Suprimir, de la estructura organizacional de la UNED, la Dirección de Centros Universitarios y, que, en cambio, se establezca una estructura ideal y actualizada, para la gestión de las sedes universitarias y su articulación con el resto de las dependencias de la institución.
- Consolidar un modelo de gobernanza descentralizada que contribuya con una participación, fuerte y sustantiva de las sedes universitarias en las decisiones trascendentales sobre temas diversos, tales como, presupuesto, academia, desarrollo de proyectos de investigación, extensión y políticas institucionales, que fortalezcan la presencia de la UNED en los territorios, en favor de la comunidad universitaria.

### **Eje 3. Sedes universitarias como centros de desarrollo integral y vinculación social (territorial)**

Es necesario fortalecer la función logística de las sedes universitarias, en tanto, estas deben ser motores de transformación territorial, espacios donde la universidad se construye en diálogo constante con la comunidad. Para ello, se propone:

- Sistematizar y visibilizar las iniciativas de vinculación territorial que ya realizan las sedes universitarias (como las agendas territoriales), para que, sean reconocidas y replicadas como política institucional.
- Promover alianzas entre las sedes universitarias y los gobiernos locales, sector productivo y organizaciones sociales, en el marco de una visión compartida de desarrollo local y regional.
- Consolidar las sedes universitarias como espacios de desarrollo integral, que articulan sistemáticamente la docencia, la investigación, la extensión y la vida estudiantil, en función de las necesidades de cada territorio.
- Potenciar proyectos de extensión universitaria, donde el estudiantado aplique sus conocimientos en la resolución de desafíos comunitarios concretos, mediante sus trabajos finales de graduación, tanto en los niveles de licenciatura como en posgrados.

- Posicionar a la UNED de referente nacional e internacional, como una institución cuyo quehacer está vinculado con los requerimientos de los territorios en donde se ubican sus sedes universitarias y las comunidades aledañas, para que, se evidencien los diversos modelos de gestión institucional, liderados por estas, los cuales, sirven de referencia, de acuerdo con los requerimientos, características y posibilidades de desarrollo de las diversas comunidades.

#### **Eje 4. Equidad, acceso y permanencia estudiantil**

La UNED atiende, preferentemente, los sectores más vulnerables del país, aquellos que, difícilmente puedan acceder a una educación superior presencial y, el mayor desafío es procurar que, quien ingresa a la institución, pueda permanecer, aprender y graduarse, a pesar de las limitaciones económicas del estudiantado, por tanto, reducir la deserción es una cuestión ética y económica para esta universidad, todo ello, fortaleciendo también la rigurosidad y la excelencia académica. De esta manera, propongo la búsqueda de alianzas estratégicas y convenios interinstitucionales con el fin de lograr el financiamiento para el estudiantado que no clasifica en los programas de becas que la universidad tiene disponibles. Se pretende:

- Impulsar políticas diferenciadas y contextualizadas para poblaciones en condición de vulnerabilidad: personas con necesidades educativas especiales y con discapacidad, adultas mayores, mujeres jefas de hogar, pueblos originarios y otras.
- Impulsar un sistema integral de acompañamiento técnico y psicosocial que fortalezca las competencias de autogestión del estudiantado en la modalidad de aprendizaje a distancia.
- Desarrollar estrategias de nivelación académica y apoyo oportuno para reducir el aislamiento propio que se da en la educación a distancia, así como, el que propicia los entornos virtuales.
- Consolidar un modelo institucional de permanencia y éxito estudiantil, con monitoreo territorial de indicadores de retención y graduación desagregados por sede universitaria y región.
- Promover, en el Consejo Universitario, el fortalecimiento del sistema de becas socioeconómicas, con atención prioritaria a las regiones de mayor vulnerabilidad.

#### **Eje 5. Innovación educativa con sentido humano**

La innovación tecnológica debe estar al servicio de la equidad y eliminar las brechas existentes. La inteligencia artificial, las plataformas adaptativas y las microcredenciales son herramientas que pueden ser utilizadas en la educación a distancia: su valor

depende de si llegan a todo el estudiantado o a quienes más las necesitan. De esta manera, se quiere:

- Actualizar diagnósticos de conectividad y acceso tecnológico en las sedes universitarias, para orientar inversiones y políticas institucionales con base en evidencia territorial real.
- Gestionar, ante el CU, la priorización de infraestructura tecnológica en las sedes universitaria con mayor rezago social y académico.
- Impulsar la implementación de herramientas de aprendizaje adaptativo e inteligencia artificial que personalicen la trayectoria académica, con especial atención a personas estudiantes en territorios remotos, siempre, con el debido acompañamiento académico.
- Promover microcredenciales y certificaciones de competencias que faciliten la inserción laboral y la formación continua, especialmente para las poblaciones más vulnerables y con ello mejorar sus condiciones de vida.
- Consolidar un modelo educativo innovador, flexible e inclusivo que posicione a la UNED como referente centroamericano en educación a distancia con enfoque territorial innovador y efectivo.

## **Eje 6. Calidad y acreditación académica**

La calidad es un derecho de cada persona estudiante sin importar dónde resida y no un privilegio reservado para las carreras o sedes universitarias de mayor matrícula. La acreditación ante el SINAES es la garantía institucional de que ese compromiso es real. En este sentido, se pretende:

- Impulsar diagnósticos regionales para identificar necesidades de actualización de la oferta académica, con pertinencia territorial y vinculación al mercado laboral de cada región, de acuerdo con sus posibilidades de desarrollo.
- Fortalecer la política institucional orientada a la acreditación progresiva de los programas ante el SINAES, al articular la producción académica (EUNED, Audiovisuales) con los procesos de mejora continua.
- Fortalecer la articulación entre docencia, investigación y extensión, integrando proyectos vinculados a problemáticas reales de los territorios y comunidades aledañas a las sedes universitarias.



- Fortalecer la acreditación de la oferta académica de la UNED, para garantizar que sus títulos mantengan los más altos estándares de calidad y competitividad nacional e internacional.

## **V. Compromiso y mensaje final**

Mi candidatura es una respuesta a lo que he aprendido en años de trabajo y a la oportunidad que la UNED me brindó para transformar mi propia realidad junto a la de mi comunidad. Ante una eventual elección, llegaría al Consejo Universitario con los pies en el territorio, con propuestas construidas desde la práctica y con la convicción profunda, de que, la mejor política universitaria es la que se construye desde las realidades concretas de las personas.

La grandeza de la UNED reside en su capacidad de ser local en todas partes. Nuestra universidad es una sola y, debe ser igual de robusta, innovadora y líder en cada rincón de Costa Rica y más allá de nuestras fronteras. Trabajaremos, para que, donde exista una persona estudiante de la UNED, exista una universidad grande que la respalde con la misma excelencia.

Porque no se puede hablar de calidad sin garantizar acceso, de innovación sin garantizar conectividad. No se puede defender la autonomía universitaria sin demostrar, con hechos, que esa autonomía produce transformación social y, sobre todo, mejoramiento en la calidad de vida de la ciudadanía.

**Construyamos juntos una universidad que no solo llega a los territorios,  
sino que se levanta desde ellos y para ellos**

MBA Sindy Scafidi Ampié | Jefa de Sede, UNED Puntarenas | Candidata al Consejo Universitario 2026–2031