

# Estrategia institucional para el fortalecimiento del desarrollo regional y local: una experiencia de la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA)

*Institutional strategy for the strengthening regional and local development: an experience of the Universidad Nacional of Costa Rica (UNA)*

*Estratégia Institucional para o Fortalecimento do Desenvolvimento Regional e Local: uma Experiência da Universidade Nacional da Costa Rica (UNA)*

Nancy María Sánchez Acuña <sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0002-3417-0396>

Leidy Jiménez Dalorzo <sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0001-6844-5215>

Marlene Lizette Flores Abogabir <sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0002-5634-8028>

Noelia Garita Sánchez <sup>1</sup>  <https://orcid.org/0000-0003-4248-8916>

<sup>1</sup> Universidad Nacional de Costa Rica (UNA)  - Heredia, Costa Rica

Autor de correspondencia: [nancy.sanchez.acuna@una.cr](mailto:nancy.sanchez.acuna@una.cr)

Recibido: 27 Maio 2024. Aceptado: 30 Jun. 2024

Editor de sección: Glaucio Marafon  <https://orcid.org/0000-0001-9510-7094>

## Resumen

La Vicerrectoría de Extensión (VE) de la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) ha venido implementado en los últimos años para el fortalecimiento del desarrollo regional y local, tres escenarios: procesos normativos, planificación estratégica y planificación operativa. A partir de las problematizaciones y oportunidades identificadas con la gobernanza multinivel, el fortalecimiento de las acciones se coordina con el financiamiento de fondos concursables universitario e interuniversitario, y la implementación de dos líneas estratégicas; con ello se financian iniciativas académicas y estudiantiles de extensión; Modelos de Desarrollo Territorial (MDT) e iniciativas de regionalización; todo ello, en coordinación con las instancias académicas (unidades, institutos, centros, sedes y sección regional). Este escrito tiene como objetivo describir la estrategia teórica, metodológica y práctica que la vicerrectoría implementa para el fortalecimiento del desarrollo de las regiones mediante el trabajo académico interdisciplinario, la participación del estudiantado, de las poblaciones locales y actores implicados, entre otros. El análisis se plantea desde la metodología cualitativa y cuantitativa, a partir de la experiencia de las autoras como asesoras de la Vicerrectoría. Los resultados se explican según los tres escenarios definidos en la introducción, contribuyendo en el quehacer como un actor en la región, para el mejoramiento de vida de las poblaciones interlocutoras y del ambiente, en una doble vía de enseñanza aprendizaje enseñanza y con un respeto dialógico al conocimiento empírico, académico y científico.

**Palabras-chave:** Extensión universitaria. Desarrollo regional y local. Procesos normativos. Gobernanza multinivel. Estrategia universitaria.

## Abstract

The Vice-Rectors of Extensión (VE) of the Universidad Nacional of Costa Rica (UNA) has been implementing three scenarios in recent years for the strengthening of regional and local development: normative processes, strategic planning, and operational planning. Based on the problematizations and opportunities identified through multilevel governance, the enhancement of actions is coordinated with the financing of university and interuniversity competitive funds, and the implementation of two strategic lines; these funds support academic and student extension initiatives; Territorial Development Models (MDT) and regionalization initiatives; this in coordination with academic entities (departments, institutes, centers, campuses, and regional sections). This communication describes the theoretical, methodological, and practical strategy that the vice-rectory implements for strengthening regional development through interdisciplinary academic work, student participation, involvement of local populations and stakeholders, among others. The analysis is based on the qualitative and quantitative methodology, based on the experience of the authors as advisors to the Vice-Rectors. Results are explained according to the three scenarios defined in the introduction, contributing as an actor in the region, for the improvement lives of the interlocutor populations and the environment, in a dual teaching-learning-teaching way with respectful dialogue towards empirical, academic, and scientific knowledge.

**Keywords:** University extension. Regional and local development. Regulations processes. Multilevel governance. University strategy.

## Resumo

A Vice-Reitoria de Extensão (VE) da Universidade Nacional da Costa Rica (UNA) tem implementado, nos últimos anos, três cenários para o fortalecimento do desenvolvimento regional e local: processos normativos, planejamento estratégico e planejamento operacional. A partir das problematizações e oportunidades identificadas com a governança multinível, o fortalecimento das ações é coordenado com o financiamento de fundos concursáveis universitários e interuniversitários, além da implementação de duas linhas estratégicas; com isso, financiam-se iniciativas acadêmicas e estudentes de extensão; Modelos de Desenvolvimento Territorial (MDT) e iniciativas de regionalização; tudo isso em coordenação com as instâncias acadêmicas (unidades, institutos, centros, sedes e seção regional). Este artigo tem como objetivo descrever a estratégia teórica, metodológica e prática que a vice-reitoria implementa para o fortalecimento do desenvolvimento das regiões por meio do trabalho acadêmico interdisciplinar, da participação dos estudantes, das populações locais e dos atores envolvidos, entre outros. A análise é feita a partir das metodologias qualitativa e quantitativa, com base na experiência das autoras como assessoras da Vice-Reitoria. Os resultados são explicados conforme os três cenários definidos na introdução,

contribuindo para as atividades da universidade como um ator na região, visando a melhoria da vida das populações interlocutoras e do meio ambiente, em uma via de mão dupla de ensino-aprendizagem e com um respeito dialógico ao conhecimento empírico, acadêmico e científico.

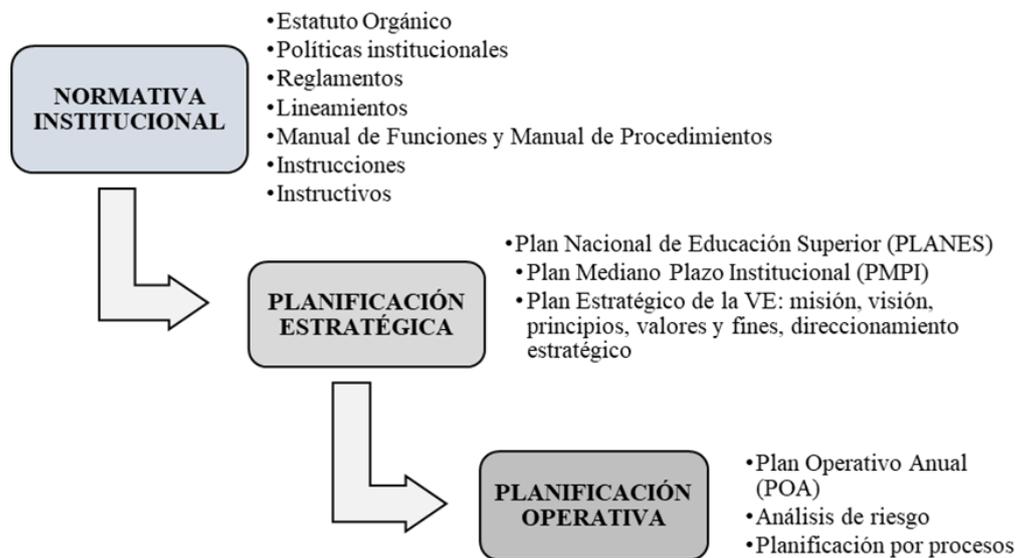
**Palavras-clave:** Extensão universitária. Desenvolvimento regional e local. Processos normativos. Governança multinível. Estratégia universitária.

## Introducción

La estrategia universitaria implementada por la VE para el fortalecimiento del desarrollo regional y local, se sustenta en la filosofía de su primer rector, el presbítero Benjamín Núñez, para quien la principal preocupación fue “no tanto de concebir y construir simplemente una universidad más, sino de darle al país una Universidad Necesaria que, contrayendo un compromiso efectivo con su realidad nacional, pueda servirle para cumplir un destino histórico con prosperidad, justicia y libertad” (MORA, 2023, p. 2).

En ese marco se aborda el quehacer de la VE, desde tres grandes escenarios: la normativa, la planificación estratégica y la planificación operativa (figura 1), entendiendo que cada uno de estos escenarios involucra distintos procesos de corto, mediano y largo plazo. Se plantea para el análisis e interpretación la siguiente interrogante ¿Cuál es la estrategia universitaria que desde el quehacer de la VE de la UNA se ha venido implementado en los últimos 5 años para el fortalecimiento del desarrollo regional y local que permite de manera integrada contribuir a la mejora de vida de las poblaciones y el ambiente? Y el siguiente objetivo general: describir la estrategia teórica, metodológica y práctica que la VE de la UNA implementa para el fortalecimiento del desarrollo de las regiones mediante el trabajo académico interdisciplinario, la participación del estudiantado, de las poblaciones locales y actores implicados, entre otros.

**Figura 1.** Escenarios del quehacer de la VE



Elaboración: Autores (2024).

## Escenario Normativo Institucional

Como se visualiza en la figura 1, la VE, direcciona su quehacer desde el Estatuto Orgánico, tres políticas institucionales, tres reglamentos, dos manuales en proceso de revisión y aprobación, lineamientos de fondos concursables; así como, instructivos de fondos estratégicos e instrucciones de fondos estudiantiles concursables.

En el Estatuto Orgánico en el artículo 6 se establece que la UNA genera su acción sustantiva “mediante la docencia, la investigación, la extensión, la producción y otras formas” que puedan definirse en el proceso de desarrollo de la institución. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2015, p.23). Asimismo, en el artículo 46 indica que la VE es la instancia que, en el quehacer institucional “tiene la responsabilidad de coordinar, asesorar, integrar y formular la acción sustantiva, así como gestionar y promover procesos innovadores propios de su ámbito de competencia, según los planes y propuestas de la rectoría y los suyos propios...” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2015, p.42).

En las Políticas Institucionales para el Desarrollo Regional (PIDR) aprobadas en UNA-GACETA N.º 19-2018, surge de la necesidad de fortalecer el desarrollo regional universitario, mediante las iniciativas de las sedes y secciones regionales, en coordinación con las facultades, centros, unidades académicas y estaciones para consolidar una oferta académica pertinente, interdisciplinaria e integrada, que fortalezca el desarrollo regional, territorial y local (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2018, p.5). Incluye 14 enunciados y un plan de implementación.

Las Políticas Institucionales de Extensión Universitaria (PIEU) aprobadas en UNA-GACETA N.º 15-2020, contempla 11 enunciados de políticas para el quehacer de la extensión universitaria y tiene como propósito:

potenciar la generación de capacidades de la extensión como acción sustantiva, por medio del diálogo de saberes, para la inclusión y el bienestar de las poblaciones menos favorecidas; brindar asesoría, acompañamiento y formulación de iniciativas innovadoras, para vincular con visión humanista personas y organizaciones; aportar a la rendición de cuentas institucional, a través de la evaluación de resultados con enfoque territorial; incidir con sus acciones en la política pública y la integración de las áreas académicas que potencien el bienestar de poblaciones en situación de vulnerabilidad (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2020 a, p. 26-27).

Las Políticas Institucionales de Gestión Integral de Riesgo de Desastres (PIGIRD) aprobadas en Gaceta UNA-GACETA N.º 14-2021, contempla 12 enunciados de políticas y tiene como fundamento:

la necesidad de contar con una guía o estrategia que apoye a la comunidad universitaria, a generar acciones enmarcadas dentro de los principios y ámbitos de acción de la institución, garantizando la articulación de esfuerzos y la transversalización de la gestión integral de riesgo de desastres... (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2021, p.13).

El Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerreorías, aprobado el 22 de octubre de 2018 y con modificación en Alcance N.º 1 a la UNA-GACETA N.º 10-2023, “este reglamento define los ámbitos, las competencias, las relaciones jerárquicas, las obligaciones y la estructura de estas autoridades...” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 a, p. 1)

El Reglamento de Gestión de Programas, Proyectos y Actividades Académicas (PPAA), aprobado en Alcance N.º 5 a la UNA-GACETA N.º 12-2022, el cual en su artículo 21 define las competencias y responsabilidades de las Vicerreorías Académicas, con respecto a la gestión de los resultados de PPAA (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 a, p.21).

El Reglamento Fondo Universitario para el Desarrollo Regional (FUNDER), aprobado en UNA-GACETA extraordinaria N.º 20-2016, en el artículo 2, señala que el fondo tiene como propósito “estimular la formulación y ejecución de propuestas que promuevan el desarrollo regional e incentivar acciones académicas entre las sedes, secciones y otros programas

regionales...” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2016, p.2). Implementado a través de un fondo concursable mediante convocatorias anuales. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 a, p.102-103).

Los lineamientos para formulación, aprobación, ejecución y evaluación de proyectos financiados con recursos del Fondo del Sistema, para el año 2023, definen que los proyectos y planes de trabajo deberán enmarcarse en el contexto del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES). El inciso 51 plantea que “las propuestas deben considerar los indicadores presentados en los últimos Informes del Estado de la Nación y el Estado de la Educación, orientados a los territorios o comunidades con los índices más bajos de desarrollo social en el país, considerar acciones que contribuyan con las buenas prácticas de gestión ambiental”. Así mismo, en el inciso 52 se menciona que deben estar articulados con entidades u organizaciones externas a la institución (CONARE, 2022, p. 8).

El instructivo para presentación de perfiles de proyectos de la Línea Estratégica de regionalización tiene como propósito “la atención de las poblaciones vulnerabilizadas que viven en áreas con índices de desarrollo social bajos o muy bajos, en coordinación con las instancias regionales de la UNA” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2021, p. 3).

El instructivo para la formulación, ejecución, seguimiento y cierre de los modelos de desarrollo territorial (MDT) aprobado mediante código UNA-VE-INST-001-2023, y manejado como línea estratégica, tiene como propósito:

generar actividades académicas que permitan el escalonamiento articulado (público y privado) mejorando el alcance de las iniciativas en aquellos territorios y regiones en situación de vulnerabilidad, para la atención de las necesidades y oportunidades identificadas con las poblaciones interlocutoras en diferentes territorios y a su vez, la generación de procesos de autogestión para las poblaciones participantes. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 c, p. 4).

La convocatoria del fondo para el Fortalecimiento de Capacidades Estudiantiles FOCAES-Soy Extensionista UNA 2023, fue creado con el propósito de:

fomentar la incorporación de estudiantes al quehacer de la extensión universitaria para la realización de trabajos finales de graduación de grado o posgrado (TFG), prácticas profesionales supervisadas (PPS) y la vinculación activa con un programa, proyecto o actividad académica (PPAA) con componente de extensión o integrado con mayor componente de extensión”. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 b. p.1).

## **Escenario de Planificación Estratégica**

Tal y como se mencionó anteriormente la VE orienta su accionar estratégico desde tres escenarios de planificación: El Plan Nacional de Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) 2021-2025, el Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPI) con visión prospectiva 2023-2027 y el Plan Estratégico de la VE (PEVE), 2023-2027. (figura 1):

El PLANES define cinco ejes estratégicos: calidad y pertinencia; internacionalización; cobertura y equidad; regionalización y sostenibilidad, los cuales fueron aprobados por las cinco universidades estatales de Costa Rica. A través de ellos, el CONARE busca: “1) Potenciar la integración de las universidades estatales, con el fin de promover la excelencia en los procesos de transformación que requiere la sociedad costarricense; 2) Fortalecer los espacios estratégicos creados entre las universidades estatales para el análisis, la evaluación y desarrollo de programas y proyectos conjuntos e innovadores en la formación de

profesionales de alto nivel, la generación de conocimiento y la creación de nuevas oportunidades para el desarrollo de la nación; 3) Consolidar la cooperación interuniversitaria con base en el principio de integralidad para optimizar la calidad del quehacer académico; 4) Potenciar las fortalezas complementarias de las universidades para elevar el impacto de su acción y responder a las demandas de la sociedad” (CONARE, 2020, p.32).

El PMPI publicado en ALCANCE N° 1 A LA UNA GACETA N° 11-2022, orienta los enfoques estratégicos para la VE, teniendo como ejes transversales relacionados el compromiso social y la regionalización y definidos como “dimensiones conceptuales que orientan todas las acciones internas y externas que desarrolla la universidad en el cumplimiento de su misión y que tienen una expresión formal en las políticas, reglamentos, directrices y acciones institucionales”. Además de tres ejes estratégicos de largo plazo “que son lineamientos orientadores de la UNA en el largo plazo, pero se articulan en relación con una temática o varias articuladas que persiguen conseguir un fin que marque una diferencia en el largo plazo”. (Eje 1. Gestión Universitaria de calidad e innovación, Eje 2. Quehacer universitario pertinente y de excelencia, Eje 3. contribución universitaria territorial y regional con legitimidad social) (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 c, pág 43 y 141).

El PEVE orientado a la atención de los principios, los valores y fines estatutarios, para lo cual definió cuatro objetivos estratégicos, con carácter temporal a largo plazo, que conducen al logro de la misión y la visión institucional y se enmarca en el PMPI 2023-2027 (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 c).

### **Escenario de Planificación Operativa**

La VE cuenta con un plan operativo anual que se fundamenta en la planificación estratégica institucional integrado por metas, actividades, indicadores y presupuesto para el alcance de los objetivos planificados, sujetos a revisiones y controles periódicos.

Es de esta forma cómo la VE organiza el quehacer de la extensión universitaria para una mayor incidencia social en diálogo con las poblaciones interlocutoras y la institucionalidad vinculada a los procesos de gobernanza multinivel. Los procesos en que se subdivide el trabajo de la VE son: gestión administrativa, articulación nacional e internacional, gestión estratégica, desarrollo regional, territorial y local, producción académica, fortalecimiento de capacidades y producción audiovisual, comunicación y difusión, todas para la extensión universitaria (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 f).

### **Proceso Metodológico para la Implementación de la Estrategia**

Partiendo de la pregunta sobre ¿Cuál es la estrategia universitaria que desde la Vicerrectoría de Extensión de la UNA se ha venido implementado en los últimos años para el fortalecimiento del desarrollo regional y local? y de acuerdo con Méndez que indica: “la explicación acepta una fase previa de descripción y esta a su vez de un conocimiento exploratorio” (MÉNDEZ, 2004. p. 138), las autoras plantean un análisis con enfoque descriptivo y explicativo, con el que se identificaron los tres escenarios del contexto en que se desarrolla el quehacer de la extensión, haciendo un planteamiento en los resultados según lo normativo, lo estratégico y lo operativo. Este análisis contemplo la recopilación y la revisión de fuentes de documentación bibliográfica sobre la temática, se analizaron los instrumentos normativos y de planificación, los sistemas de información académica, los escenarios del contexto y los resultados del trabajo participativo con las poblaciones interlocutoras a partir de los procesos o acciones estratégicas que se implementan.

## Resultados

Con base en el objetivo general para desarrollar este escrito, es imperativo destacar en este apartado desde las prácticas de extensión universitaria, que abordaje teórico precisamos para incidir en ese fortalecimiento del desarrollo regional y por ende del territorial y local. Como autoras reafirmamos los elementos teóricos planteados por (ARTAVIA, MENA Y FLORES, 2023), quienes en su análisis el desarrollo regional lo plantean desde la categoría espacial y territorial bajo una dinámica de transformación multidimensional, rescatando conceptos establecidos desde la ley de desarrollo regional 10096, que valora este como un proceso de transformación social, económica, ambiental, cultural, institucional y político que debe articularse participativamente en las regiones; el PLANES 2016 del CONARE lo señala como un eje sustantivo de la acción articulada y planificada de las universidades públicas en las regiones para contribuir al desarrollo integral y el Estatuto Orgánico que en uno de sus fines define la regionalización desde el aporte que como universidad debemos dar respuesta a las necesidades y demandas de diferentes regiones del país.

El desarrollo territorial lo plantean desde el reconocimiento de los diversos aportes de las ciencias geográficas al situarlo como manifestaciones en el espacio de diversos tipos de poder desde niveles macroeconómicos a microeconómicos ligados a múltiples dimensiones y aspectos culturales identitarios de una población o localidad. Y el desarrollo local como concepto las autoras lo analizan tomando como punto central al ser humano desde sus capacidades individuales y potenciales en la colectividad, respondiendo a contextos particulares de las diferentes comunidades o localidades. A continuación, se plantean esos resultados desde un enfoque descriptivo y explicativo, tomando como base el planteamiento teórico y los escenarios descritos en la introducción.

## Resultados desde el Escenario Normativo Institucional

En la UNA la normativa institucional esta jerarquizada según el reglamento y su manual para la elaboración de disposiciones normativas publicado en el ALCANCE N.º 3 A LA UNA GACETA N.º 3-2023, al 20 de marzo de 2023, en los cuales se establece al Estatuto Orgánico como la “norma superior” emitida por la UNA (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 d, p. 6) y se plantea para dicha jerarquización el tipo de instrumento normativo e instancia que lo aprueba. (cuadro 1):

**Cuadro 1.** Instrumentos normativos de la Universidad Nacional

Instrumentos	Instancia que aprueba, modifica o deroga
Política Institucional de Mediano Plazo	Asamblea de Representantes.
Política Institucional	Consejo Universitario (CU).
Reglamento	Consejo Universitario o Consejo Académico (CONSACA)
Lineamiento académico	Consejo Académico.
Acuerdo general	Asamblea de Representantes, Consejo Universitario y Consejo Académico, según la competencia de cada uno de estos órganos.

**Cuadro 1.** Instrumentos normativos de la Universidad Nacional. (Continuación)

Instrumentos	Instancia que aprueba, modifica o deroga
Reglamento de Facultad, Centro, Sede, Sección Regional y de Unidad Académica	Asamblea de facultad, centro, sede, sección regional y de unidad académica.
Reglamento interno de cada Posgrado	El Comité de Gestión Académica aprueba, modifica o deroga en primera instancia. Avala el consejo de unidad de adscripción y efectúa la aprobación final el Consejo Central de Posgrado.
Manual de Organización y Funciones	La persona que ejerce las competencias de rectoría, rectoría adjunta, vicerrectorías, órganos colegiados, órganos desconcentrados, órganos auxiliares e instancias académicas competentes para dictar normas, cada una de ellas en su ámbito de competencia.
Manual de Procedimientos	La persona superior jerárquica a lo interno de la unidad ejecutora, cuando el procedimiento corresponde a su ámbito de competencia.  En caso de que el procedimiento involucre a dos o más unidades ejecutoras, corresponde su aprobación a la autoridad de adscripción con mayor jerarquía.
Instrucción	La persona superior jerárquica a lo interno de la unidad ejecutora, dentro de su ámbito de competencia.
Instructivo	La persona superior jerárquica a lo interno de la unidad ejecutora en su ámbito de competencia.

Fuente: UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 d, p. 6

Según se indica en el manual:

La norma que emita un órgano superior competente prevalece sobre las normas que haya emitido el órgano inferior sobre una misma materia, lo que obliga a su derogatoria o modificación, salvo las materias, funciones o decisiones reservadas por el Estatuto Orgánico para alguna instancia. La norma que regula, de manera particular, una materia prevalece sobre la norma que trata el tema de una forma general. El órgano superior indicará la fecha en que empieza a regir el cambio y si es necesario incluirá un transitorio para definir la situación de las gestiones en trámite. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 d, p.6)

Con base en lo anterior, se plantean los resultados en los cuales la VE ha sido proponente y participante estratégico en la construcción de la norma. Se analizan según el proceso relacionado, las responsabilidades directas o compartidas con otras instancias en la implementación, para el fortalecimiento del desarrollo regional, territorial y local.

Las acciones estratégicas (AE) según el proceso, eje o lineamiento relacionado y en proceso de implementación al 2023 con responsabilidad directa de la VE o en

corresponsabilidad con otras vicerrectorías e instancias académicas, se plantean según el instrumento normativo relacionado:

### **Política Institucional de Desarrollo Regional (PIDR):**

#### **Proceso de planificación:**

AE 3. Consolidar un Observatorio Regional para cada región, que analice los diagnósticos regionales e identifique la oferta y demanda en educación superior, así como las necesidades y oportunidades para la investigación y extensión universitaria que aporten al desarrollo regional. AE 5. Incluir como parte del Plan de acción para la implementación de la PIDR, el modelo de gestión para el seguimiento y efectivo cumplimiento de las políticas.

#### **Proceso de desarrollo profesional:**

AE 1. Implementar acciones de formación para las personas académicas y estudiantes, que ejecutan o participan en un PPAA de carácter regional.

#### **Proceso de oferta académica desconcentrada:**

AE 2. Incentivar la movilidad académica entre instancias regionales para el fortalecimiento de la oferta académica.

#### **Proceso gestión de PPAA:**

AE 1. Coordinar con las sedes y sección regional, el desarrollo de PPAA que ejecutan las unidades académicas en las regiones, que conduzca a un vínculo con actores locales, el apoyo en la canalización de esfuerzos conjuntos y un mayor conocimiento del contexto regional. AE 3. Promover la movilidad estudiantil para el intercambio de experiencias en el marco de los PPAA que se ejecutan en las regiones.

#### **Proceso de gestión administrativa:**

AE 3. Designar en la Comisión Técnica Operativa el análisis de la asignación presupuestaria, para el mejoramiento del desarrollo regional.

#### **Proceso de vinculación:**

AE 1. Definir lineamientos estratégicos que permitan la coordinación de las Unidades Académicas y Centros con Sedes, Secciones y Estaciones, según demandas regionales. AE 4. Aprovechar la infraestructura universitaria (fincas, estaciones y otras en espacios de desarrollo académico), para la ejecución de acciones que beneficien el desarrollo agropecuario en comunidades y territorios.

## **Política Institucional de Extensión Universitaria (PIEU).**

### **Planificación estratégica:**

AE 4. Implementar desde el modelo curricular, la integración de la extensión en la formación integral del estudiantado.

### **Gestión de la normativa:**

AE 1. Definir las modalidades de extensión universitaria desde el modelo curricular, para la formación integral estudiantil y el aporte al desarrollo humano sostenible. AE 3. Implementar una actualización de la normativa en coordinación con la Editorial Universidad Nacional de Costa Rica (EUNA), Carrera Académica y otras instancias, para la inclusión del eje editorial del quehacer de la extensión universitaria en la categorización y reconocimiento de la producción intelectual, de forma planificada.

### **Vinculación universidad sociedad estado:**

AE 1. Fortalecer la articulación, coordinación y participación de la UNA en diferentes instancias de incidencia política y calidad de vida. AE 2. Fortalecer espacios universitarios, de diálogo, debate y capacitación interuniversitarios, interinstitucionales y extrauniversitarios para el análisis y el abordaje de las realidades territoriales prioritarias. AE 5. Facilitar información y procesos pertinentes para que la persona extensionista establezca alianzas, vínculos asociativos y procesos de internacionalización referidos al quehacer de la extensión.

### **Gestión académica de PPAA con innovación social:**

AE 1. Crear condiciones temporales, logísticas y presupuestarias desde la universidad que favorezcan la ejecución de PPAA de extensión. AE 2. Definir estrategias de producción y comunicación audiovisual sobre el proceso de extensión universitaria y sus resultados con las poblaciones interlocutoras en la formulación y ejecución de los PPAA. AE 6. Fortalecer el proceso de formulación, seguimiento y evaluación de los PPAA y otras acciones de extensión, para la innovación en la participación de las poblaciones interlocutoras. AE 12. Potenciar las acciones de vinculación estudiantil en los procesos de gestión de iniciativas de extensión nacionales e internacionales.

### **Internacionalización de la extensión universitaria:**

AE 2. Identificar los espacios académicos, nacionales e internacionales donde la UNA tenga un interés estratégico. AE 5. Promover espacios de debate a nivel institucional que contribuyan a analizar los modelos de proyección internacional de la extensión.

### **Gestión para la producción académica del quehacer extensionista:**

AE 2. Generar propuestas de productos intelectuales, pedagógicos (material didáctico) y material informativo y divulgativo en coordinación con las poblaciones interlocutoras, para su incorporación en el eje editorial del quehacer de la extensión.

## **Fortalecimiento de capacidades en el quehacer de la extensión:**

AE 2. Fomentar espacios de realimentación y promoción del intercambio entre pares de la UNA para la generación de relevos extensionistas.

## **Política Institucional de Gestión Integral de Riesgo de Desastres (PIGIRD).**

### **Gestión institucional universitaria:**

AE 2.1 Fortalecimiento de capacidades relacionadas a la GIRD a través de procesos de capacitación formal e informal de los sectores académico, administrativo y estudiantil en Facultades, Unidades Académicas, Centros, Sedes y Sección. AE 4.3 Promoción de líneas o temáticas relacionados a la GIRD, incluidos Objetivos del Desarrollo y Cambio Climático, en las convocatorias para la asignación de fondos concursable.

### **Acción sustantiva:**

AE 6.1. Promoción de programas, proyectos, actividades académicas u otras acciones de docencia, investigación, extensión e integrados, disciplinar, multi, inter y transdisciplinarios que busquen responder a las necesidades de nuevo conocimiento, desarrollo y transformación de comunidades, territorios, actores y sectores. AE 6.2. Fortalecimiento de espacios académicos que permitan el intercambio de información, conocimiento y experiencias desde diversos ámbitos, disciplinas y saberes enfocados en la gestión integral del riesgo de desastres. AE 8.1. Transformación de las condiciones de vulnerabilidad mediante el fortalecimiento de capacidades relacionadas a la GIRD con comunidades, territorios, actores y sectores, priorizando grupos vulnerabilizados. AE 8.2. Coordinación con las instancias del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo para brindar apoyo en los procesos de reducción de riesgo, preparativos y respuesta y acciones de recuperación en las comunidades, territorios, y sectores afectados por alguna emergencia y desastre.

### **Infraestructura y seguridad:**

Son acciones a lo interno de la universidad.

## **Reglamento del Fondo FUNDER**

De forma anual, el CONSACA comunica mediante gaceta, los acuerdos para la convocatoria del fondo FUNDER para un período de vigencia de tres años, y la lista de los PPAA ganadores del concurso:

### **Acuerdo de los lineamientos de la convocatoria:**

Comunica los siguientes lineamientos generales que describen entre otros aspectos el monto máximo a financiar, porcentajes de distribución, período de vigencia, temáticas priorizadas por región. Aspectos fundamentales para la formulación y gestión de cada PPAA. Los procedimientos para la evaluación de las propuestas presentadas. Los Requisitos para concursar. La documentación que debe remitirse al concurso y el cronograma del proceso.

## **Acuerdo de las propuestas ganadoras:**

Comunica la lista de propuestas recibidas y la de PPAA aprobados para el financiamiento.

## **Reglamento de Gestión de Programas Proyectos y Actividades Académicas (PPAA).**

Para el proceso de implementación del Reglamento de PPAA se definió:

### **5.1 El Manual de Procedimientos.**

Detalla los pasos a seguir de las distintas fases del proceso de gestión de los PPAA (formulación, aprobación, ejecución, seguimiento, finalización y cierre) de forma tal que se garantice el éxito de sus resultados. Estos procedimientos fueron desarrollados considerando los principios básicos para la formulación de normativa, entre ellos: Conveniencia institucional, jurídicos, administrativos y lingüísticos. (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 d).

### **5.2 Los criterios académicos y presupuestarios del reglamento de gestión de los PPAA.**

Toman en consideración los principios, valores y fines estatutarios (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 e).

## **Manual de Organización y Funciones / Manual de Procedimientos.**

La construcción y aprobación de estos manuales siguen el proceso y protocolo establecido por el Consejo Universitario en el manual de emisión de normativa. Ambos están en revisión para su aprobación y contemplan:

- a) Estructura organizativa de la VE
- b) Funciones detalladas según la estructura propuesta
- c) El macroproceso de la VE que contempla el nivel estratégico, clave o sustantivo y de apoyo a la gestión académica.
- d) Los procesos establecidos y definidos en el plan de implementación de las PIEU en respuesta al macroproceso
- e) Los procedimientos y herramientas que responden a cada proceso establecido (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 g).

## **Instructivo de la Línea Estratégica de Regionalización (LER)**

Financia PPAA para la atención de problematizaciones y áreas temáticas planteadas en los territorios de las regiones periféricas del país, en coordinación con las sedes y sección regional. La vigencia de los PPAA financiados se establece en tres años para proyectos y 5 años para programas; por lo que el instructivo de la nueva convocatoria para presentación de nuevas propuestas en el 2024, contempla los objetivos y alcance, las instrucciones generales y los procedimientos según las fases (formulación, ejecución, seguimiento y cierre); así como, los procedimientos para la asignación de recursos. Para los PPAA vigentes se envía un instructivo que contempla las instrucciones específicas para la asignación de recursos.

## **Instructivo de la Línea Estratégica de Modelos de Desarrollo Territorial (MDT)**

Esta línea tiene como propósito impulsar actividades académicas que permitan la formalización de los MDT en coordinación con las instancias académicas según la temática del modelo a desarrollar, para esto cuenta con apoyo de la gestión y asesoría académica de la VE. Su alcance lo define, aprueba y aplica la VE para el financiamiento de actividades académicas continuas (AA), formalizadas como MDT, con fondos estratégicos de la VE y asignados anualmente de acuerdo con el Plan Estratégico y Operativo. La convocatoria contempla las fases de formulación, ejecución, seguimiento, cierre y escalonamiento; así como la gestión académica del fondo.

## **Convocatoria del Fondo FOCAES-Soy Extensionista UNA**

Financia iniciativas para la población estudiantil, por medio de una(s) convocatoria(s) según se requieran. En dicha convocatoria se describen las características de participación, los criterios a evaluar en las propuestas, requisitos y responsabilidades de las personas participantes.

## **Resultados desde el Escenario Estratégico**

Desde el abordaje de los resultados estratégicos producto de la implementación de la PIDR, PIEU, PIGRD, los reglamentos, los lineamientos y los instructivos se priorizan los siguientes:

### **Política Institucional de Desarrollo Regional (PIDR)**

El principal resultado de esta política ha sido la consolidación de los Observatorios Regionales en tres de las cinco regiones del país; Observatorio Regional Chorotega, Observatorio Regional Brunca y Observatorio Regional Huetar Norte y Caribe, con los que se busca la generación de indicadores de desarrollo regional, la creación de una plataforma digital, la identificación de actores, la articulación con instituciones y organizaciones en los territorios, la identificación y el análisis conjunto de tendencias de necesidades y oportunidades por región. Como bien lo señala Angulo en su artículo “La toma de decisiones en las instituciones educativas se sustenta en la información y el análisis; sin embargo, si los datos disponibles son insuficientes, poco confiables o desactualizados las tareas o acciones apoyadas en dicha información estarían destinadas al fracaso” (ANGULO, 2009, p.6).

### **Política Institucional de Extensión Universitaria (PIEU)**

El plan de implementación de esta política incluye dentro de sus componentes la estrategia de trabajo para la operacionalización de la curricularización de la extensión en la UNA y con ello definir las modalidades de extensión universitaria desde el modelo curricular para la formación integral del estudiantado: a) Proceso de sensibilización y coordinación con las personas gestoras de nuevas propuestas curriculares en las unidades académicas, centros, sedes y sección regional; b) Propuesta de cursos de extensión en los planes de estudio, coordinados con la Vicerrectoría de Docencia y Unidades Académicas; c) Coordinación de procesos con la Vicerrectoría de Docencia e instancias académicas que implementen la modalidad de prácticas estudiantiles comunitarias. Este accionar ha tenido como uno de sus resultados el desarrollo del curso optativo denominado “Extensión Universitaria para la transformación social” con el que se busca “fortalecer las capacidades humanas propositivas

de desarrollo de acciones sociales y comunitarias que contribuyan al desarrollo integral sustentable, por medio del aprendizaje de teorías y metodologías que favorezcan la transformación social, con perspectivas críticas y transformadoras en la vinculación con las organizaciones de base y la ciudadanía en general en territorios nacionales” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 g, p.30). Este curso inició en el 2022 como un optativo en la Escuela de Planificación y Promoción Social (PPS) y en el año 2023 se dictó en la Sede Regional Chorotega, la Escuela de Ciencias Biológicas, la Escuela de Ciencias Ambientales, la Escuela de Ciencias Agrarias, la Escuela de Ciencias Geográficas y en el Centro de Estudios Generales.

Otro elemento por resaltar en la PIEU son las acciones vinculadas a fortalecer el trabajo interuniversitario que permitan dar respuesta de forma más integral y pertinente a las demandas de los diversos territorios. Desde la creación del Fondo del Sistema del CONARE en 2004, se han gestionado procesos que impulsan acciones de construcción, desarrollo y fortalecimiento del Sistema de Educación Superior Estatal del país. Con este fondo se han podido financiar durante el periodo 2019-2023 diecinueve proyectos interuniversitarios atendiendo las diversas regiones y temáticas emergentes en territorios y comunidades.

Otra acción estratégica ha sido la vinculación de la VE con el quehacer de CONARE, específicamente con la Comisión de Enlace de Regionalización (CER) y los órganos de Coordinación Interuniversitaria Regional (OCIR), quienes ante el llamado de articular con actores locales e institucionales y proyectistas de universidades estatales, en procura de procesos más sostenibles e integrales que den respuesta a las necesidades de desarrollo regional, desde el 2019, han venido propiciando una serie de encuentros, jornadas y talleres interuniversitarios para conocer y analizar las necesidades/oportunidades y los avances sobre las líneas temáticas establecidas por los OCIR en las cinco regiones del país. Bajo una dinámica participativa, institucionalidad y actores regionales y territoriales, priorizan temas y acciones para la atención en las regiones. En la UNA, la información generada desde estos espacios ha dirigido la acción sustantiva desde los nuevos programas, proyectos y actividades académicas, incorporando lineamientos en fondos concursables como el FUNDER y la línea estratégica de regionalización, coordinados por la VE, para la atención de lo que señalan las poblaciones interlocutoras en cada región.

En consonancia con la PIEU, se ha reforzado el proceso de generación de alianzas en el ámbito territorial, nacional e internacional con otras universidades, instituciones y organizaciones. A través de convenios, alianzas, participación en redes de trabajo, colaboraciones en charlas, talleres, seminarios, y capacitaciones a contrapartes internacionales, se ha buscado mejorar la calidad, la producción, la difusión y la generación de vínculos en beneficio de la extensión universitaria. Acciones que también han contribuido en asociaciones estratégicas para la formulación y ejecución de proyectos, movilidad académica y estudiantil, intercambio de saberes y la democratización del conocimiento.

Como forma de reconocer la producción intelectual derivada del quehacer de la extensión, la VE se han concentrado en la creación del eje de producción académica de la extensión, accionar que involucra cuatro grandes procesos:

1. Revista de Extensión Universidad en Diálogo (REUD) (<https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo>), nace en el 2011, como un espacio bidireccional para el compartir de experiencias, visiones, propuestas y resultados del quehacer universitario. Con una periodicidad semestral, la publicación está dirigida a estudiantes, profesionales y personas de la sociedad interesados en los procesos y metodologías de extensión universitaria y la relación universidad-sociedad-Estado.
2. Tomos de Sistematización de Experiencias de Extensión (TSEE).

3. Memorias de los Congresos de Extensión (MCE).
4. Colección Editorial “Extensiones” (COEDEX): libros sobre extensión universitaria con sello de la Editorial Universidad Nacional (EUNA), conformada por 4 series: a) Enfoques Teórico-Methodológicos, b) Cuadernos Didácticos, c) Materiales Diagnósticos, c) Bitácoras de Experiencias.

Otra acción estratégica importante de resaltar es la oferta de talleres, cursos, webinarios y encuentros, entre otros, que han contribuido a que las personas académicas y estudiantes extensionistas incorporen en sus prácticas técnicas y metodologías que les ayuden a una comunicación y diálogo más efectivo con las poblaciones interlocutoras, conocer los espacios territoriales donde se vinculan y sus realidades. Cabe destacar en este accionar, el trabajo que desde la iniciativa de Costa Rica Aprende con la U pública se ha generado para contribuir en la formación y aprendizaje para el desarrollo social, ambiental, económico y cultural de diversas poblaciones, donde para el 2022 impulsó la apertura de 56 cursos virtuales (61 grupos) con una matrícula de 1535 personas (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 f).

### **Política Institucional de Gestión Integral de Riesgo de Desastres (PIGIRD)**

Orientados por los lineamientos de la Política Institucional de Gestión Integral del Riesgo de Desastre (UNA) y su plan de implementación aprobado por el Consejo Universitario mediante el acuerdo UNA-SCU-ACUE-150-2023 desde el Programa Institucional de Gestión Integral del Riesgo de Desastre se elaboró un Índice de Gira Segura (IGS) cuyo objetivo es servir de mecanismo de consulta para la verificación y cumplimiento de los requerimientos mínimos a la hora de realizar una gira de trabajo dentro de las labores académicas y planificar las salidas hacia los territorios de una manera segura. El resultado de este proceso posibilitará controlar posibles riesgos y mitigar eventuales impactos por desastres (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 f).

### **Reglamento del Fondo FUNDER**

Como parte de los procesos de regionalización que se efectúan desde la VE, los lineamientos del fondo concursable FUNDER han buscado atender lo solicitado por las regiones. Con este cometido y de forma anual, los temas son actualizados con la información que brindan los observatorios regionales y los resultados de los encuentros y jornadas regionales. Actualmente estos lineamientos en concordancia con la PIEU y la PIDR, demandan la formulación de proyectos de carácter multidisciplinario o interdisciplinario, orientados a los sectores sociales menos favorecidos de la sociedad, con incidencia en la funcionalidad de la institucionalidad pública y en las alianzas público-privadas de las regiones, territorios y localidades, con resultados concordantes con el fortalecimiento del bienestar regional o territorial (a partir de las necesidades identificadas) y la generación de las capacidades humanas, tecnológicas, materiales y de autogestión de los grupos participantes.

### **Reglamento de Gestión de Programas Proyectos y Actividades Académicas (PPAA)**

La gestión académica se evidencia en forma de PPAA que busca el cumplimiento del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (PLANES) y del Plan de Mediano Plazo Institucional (PMPD). Este proceso se enmarca en dos normativas fundamentales: la primera relacionada con el Reglamento para la Gestión de Programas,

Proyectos y Actividades Académicas que incluye tanto las fases de formulación, ejecución, seguimiento y su finalización y regula la evaluación que debe ejecutarse en cada una de las fases. El Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrektorías, referido al papel de las Vicerrektorías de Investigación, Extensión y Docencia en la gestión y estipula cómo coordinan, asesoran, integran y formulan la acción sustantiva. Este quehacer de PPAA se sistematiza en una cartera de 700 PPAA vigentes en el 2023 donde 320 de éstos incluyen a la extensión en sus abordajes con las que se busca atender las demandas de los diferentes actores sociales en las diversas regiones y territorios. Para el desarrollo de este quehacer la normativa demanda que la población interlocutora sea parte del proceso de identificación de necesidades y prioridades y que sea parte del constructo y ejecución de las propuestas de manera que garantice no sólo su vinculación sino su apropiación e incidencia. Además, la VE ha hecho un esfuerzo importante para georreferenciar los PPAA de extensión y poder identificar los lugares específicos donde se trabaja en los diversos territorios. Para el 2023 hay 302 PPAA mapeados con una representación espacial de unos 1204 puntos localizados y distribuidos en las seis regiones de planificación socioeconómica del territorio nacional (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2023 e).

### **Convocatoria del Fondo FOCAES**

Desde FOCAES-Soy Extensionista UNA, se ha integrado al estudiantado en los procesos de extensión universitaria para fortalecer su formación de manera integral. Para ello anualmente se brinda una oferta de charlas, foros, talleres y giras de campo, con el fin de compartir experiencias y espacios de aprendizaje distintos a las aulas, en donde se pueda reflexionar y construir nuevos conocimientos. En los últimos cinco años 359 estudiantes han desarrollado 191 proyectos en temas de innovación educativa, ambiente, teatro, arte, danza, organización y desarrollo comunitario, entre otros.

### **Instructivo de la Línea Estratégica de Regionalización (LER)**

Para la asignación anual de recursos otorgados por el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) para fortalecer el quehacer extensionista en las regiones, la VE se ha orientado estratégicamente en coordinación con autoridades y personal académico de las instancias regionales. El instructivo se creó con el fin de guiar a las personas académicas en aspectos operativos y laborales, como en los criterios que deben ser atendidos en cada una de las formulaciones de los PPAA, es decir, el trabajo con las poblaciones vulnerabilizadas, las temáticas o áreas estratégicas priorizadas, la vinculación con los gobiernos locales, instituciones y organizaciones de base comunitaria. Gracias a estos recursos se ha logrado ejecutar un promedio anual de 14 iniciativas distribuidas en las regiones periféricas de Costa Rica: Chorotega, Brunca, Pacífico Central, Huetar Norte y Huetar Caribe, y un programa de articulación desarrollado en las cinco regiones dirigido al fortalecimiento de capacidades.

### **Instructivo de la Línea Estratégica de Modelos de Desarrollo Territorial**

Los Modelos de Desarrollo Territorial (MDT) constituyen iniciativas inter, multi o transdisciplinarias generadas en coordinación con personas académicas y con poblaciones interlocutoras con las que se busca aportar en la solución a distintas problematizaciones económicas (socio productivas), sociales (educación y salud humana), ambientales y culturales (arte y cultura) en diversas comunidades y territorios. En atención al instructivo de la línea estratégica de los MDT vinculado a su gestión, la VE ha formalizado 29 MDT construidos junto a la comunidad académica, estudiantil y administrativa, actores institucionales, actores sociales; entre otros, mediante la implementación de metodología de

trabajo (know-how) como herramienta para atender las necesidades y oportunidades identificadas con los interlocutores en diferentes territorios.

Además, se presentó la propuesta de creación del Fondo Línea Estratégica para Modelos de Desarrollo Territorial, para continuar impulsando el desarrollo de actividades académicas que permitan el escalonamiento articulado (público y privado), que mejoren el alcance en aquellos territorios y regiones vulnerables, a la atención de las necesidades y oportunidades identificadas con interlocutoras en diferentes territorios y a la generación de procesos de autogestión para los participantes.

## Resultados desde el Escenario Operativo

La VE tiene un plan operativo anual (POA) basado en la planificación estratégica institucional con objetivos y metas estratégicas, actividades, indicadores y presupuesto, todo ello sujeto a revisiones y controles periódicos por parte de los cuerpos administrativos y académicos de la VE y del Área de Planificación de la Universidad Nacional (APEUNA), lo que permite organizar su quehacer, responder a la normativa y sus líneas de trabajo; y, fundamentalmente, a las PIEU.

Las acciones estratégicas (AE) según el proceso relacionado y en implementación al 2023 con responsabilidad directa de la VE se plantean según el instrumento normativo relacionado:

## Política Institucional de Extensión Universitaria (PIEU).

### Gestión operativa-financiera

Los dos resultados fundamentales se enmarcan desde 4 acciones estratégicas, vinculadas a tres procesos de dicho plan (ver cuadro 4); los cuales han sido el fortalecimiento de los fondos de extensión para el desarrollo regional y los procesos de acompañamiento a las iniciativas académicas para la gestión adecuada de los recursos.

Mediante reuniones de coordinación y articulación con la Rectoría y la Rectoría Adjunta, se analizan en el período los resultados producto de la implementación de acciones estratégicas financiadas con fondos de extensión, y se aprueba el fortalecimiento de tres fondos de extensión con un efecto multiplicador en la cantidad de PPAA y en el monto asignado a cada iniciativa; así como, las iniciativas financiadas a estudiantes, lo que porcentualmente significa para los tres fondos integrados, un incremento del 285% al 2023:

- a) FUNDER, con un monto histórico de 72 millones por convocatoria, en el 2021 se incrementa el monto a 82 millones, en el 2022 a 114 millones y para convocatoria 2023 a 168 millones.
- b) MDT: Inicia en el 2021 con un financiamiento de 48 millones, incrementándose a 66,5 para el 2022 y a 185 para el 2023. En los últimos años con dos tipos de fondos (Fondos del Sistema de la LER y fondos FEES).
- c) FOCAES-SOY EXTENSIONISTA UNA, pasa de 18 millones en el 2021 a 23 millones en 2022 y a 41.292.000 millones en el 2023.

En los procesos de acompañamiento a las personas académicas que ejecutan PPAA financiados con dichos fondos, para la adecuada gestión de los recursos, cada año se imparten capacitaciones en gestión financiera, donde se actualizan los cambios en la normativa, los procedimientos relacionados con compras y recursos para la participación estudiantil, además de dar un espacio para las consultas y planteamiento de dificultades en la gestión.

Así como, un grupo de WhatsApp donde se comunican gacetas, circulares e instrucciones y recordatorios sobre vencimientos de periodos relacionados con sus responsabilidades como ejecutores de proyectos. Desde la VE a través de la asistencia administrativa se acompaña con asesorías financieras a los PPAA que lo requieran.

## Comunicación y difusión de la extensión

Los procesos relacionados se enmarcan desde 1 acción estratégica, vinculada al proceso de gestión académica de PPAA con innovación social. Como parte de las acciones para la definición de estrategias de producción y comunicación audiovisual, desde el 2020 se trabaja un plan de comunicación por parte de la Oficina de Comunicación de la VE; este documento incluye los productos de comunicación y sus diferentes formatos, además se definieron los públicos meta y los mensajes a transmitir, con énfasis en los procesos de comunicación propios de los Programas, proyectos y actividades académicas. En ese mismo año se logra consolidar la Unidad de Comunicación, Divulgación y Producción Audiovisual (UCDPA) para la producción de material, su preservación, uso y divulgación, asimismo, ofrece servicios de capacitación para la comunidad estudiantil, académica y comunitaria sobre el uso y adopción tecnológica para el quehacer de la extensión universitaria (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 g).

Adicionalmente, se ha generado la producción del programa “UNA Extensión Crítica” en alianza de coproducción con el Programa Praxis TV de la Escuela de Filosofía ([https://www.facebook.com/PraxisTV.Oficial/?locale=es\\_LA](https://www.facebook.com/PraxisTV.Oficial/?locale=es_LA)), también la preproducción, producción y postproducción de videos en diferentes formatos (promocional, informativo, reportaje) sobre los PPAA en extensión los cuales son difundidos en diferentes medios. Además, se producen diversos materiales divulgativos como afiches, infografías, podcast (Voces de la extensión <https://open.spotify.com/show/4JK15RaJXLUjFyJav5TMXq>), posteos en redes sociales (@vicerrectoriadeextensionuna, [extension.una.ac.cr](https://www.facebook.com/extension.una.ac.cr)), videos compartidos en canal de youtube (<https://youtube.com/@audiovisualesextensionuna7469>), entre otros (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 g).

Desde el Programa UNA Vinculación se promueven espacios de reflexión (virtuales y presenciales) entre la comunidad universitaria y la sociedad en general, favoreciendo encuentros gestionados con las diversas unidades académicas. Para el año 2022 se genera y se implementa una plataforma tecnológica informática conocida como UNA-Eventos académicos (<https://www.extension.una.ac.cr/>) donde se gestionan webinaros, foros de discusión, congresos y seminarios, este espacio ha permitido proyectar y posicionar la labor sustantiva de la Universidad Nacional (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2022 g).

## Consideraciones Finales

Desde la fundación de la UNA el quehacer de la extensión universitaria como acción sustantiva, se ha orientado al cumplimiento de lo establecido en el Estatuto Orgánico “con un modelo de desarrollo integral e incluyente, con atención especial para las personas en condición de vulnerabilidad, en armonía con la naturaleza y conforme a las relaciones de cooperación equitativas y pacíficas” (UNIVERSIDAD NACIONAL, 2015, p.17). Para ello la VE como instancia rectora de la extensión en la última década ha orientado sus acciones a revertir las brechas territoriales de desarrollo que viven las comunidades, implementando mecanismos normativos, de evaluación y seguimiento, formas de financiamiento, mecanismos de formación y democratización del conocimiento, dentro del modelo universitario. Si bien es cierto la función que la extensión ha desarrollado dentro de este modelo para promover la interacción, la articulación interinstitucional, el diálogo de saberes

con los sectores sociales menos favorecidos de la sociedad; para que el quehacer extensionista sea socialmente pertinente, a nivel de CONARE existen barreras que deben ser superadas para el trabajo interuniversitario en todos los procesos de gestión.

A nivel de la gobernanza territorial es necesario dentro de nuestro actuar, contar con lineamientos claros de incidencia en la política pública que nos permita reforzar el trabajo que se realiza con los actores territoriales para que estos reconozcan y valoren de acuerdo con ALVARADO “sus derechos políticos y civiles, así como sus derechos socioeconómicos, culturales, territoriales y de libre determinación”, para procesos democráticos, inclusivos y sustentables (ALVARADO, 2023, p. 14). Para ello es necesario repensar esos lineamientos tomando en consideración la inclusión de aspectos evaluativos, metodológicos y de resultados, en todas las acciones que se ejecutan con los programas, proyectos, actividades académicas y otras formas de acción sustantiva; así como con los recursos de los fondos de extensión FUNDER, FOCAES, las líneas estratégicas de Regionalización y de MDT, nuevos fondos para análisis de indicadores, para transitar efectiva y verdaderamente en esta libertad política.

Con la comunidad estudiantil es necesario seguir fortaleciendo e innovando las acciones que con ellos se realizan desde FOCAES y con el curso “Extensión Universitaria para la transformación social” y sensibilizarlos con las luchas políticas y sociales que se dan en los territorios, como bien lo señala ALVARADO, requiere interpelar los modos tradicionales de hacer docencia e investigación, de ahí que “la integración de la extensión dentro del modelo universitario nunca ha sido, ni será, una tarea fácil, porque ella subvierte la ideología dominante sobre la naturaleza del conocimiento y del poder en la educación y la sociedad”. Este autor finaliza señalando algo que debe resonar en nuestro actuar:

La cuestión es que, sin sentido político, la extensión deviene una acción altruista, asistencialista o paternalista, es decir, caritativa o sobreprotectora, que remienda en vez de subvertir las condiciones de la sumisión. La solución de un problema, por importante que sea, sin capacitar a las personas que lo sufren, será siempre una falsa solución, un paliativo incompleto, transitorio e insostenible. (ALVARADO, 2023, p. 16 y 17).

Para ello desde el FOCAES y luego del desarrollo y evaluación de las iniciativas estudiantiles de los últimos años financiadas con este fondo, se identifican los siguientes desafíos: mayor difusión entre la comunidad universitaria con el fin de incrementar la participación estudiantil, mayor incorporación de estudiantes de las sedes regionales, ampliar la oferta de capacitación presencial en las sedes regionales, diversificar los temas de capacitación sobre todo en el uso de tecnologías para la extensión y la formulación de iniciativas entre estudiantes de diferentes disciplinas. En materia de difusión es imprescindible fortalecer la imagen gráfica y el desarrollo de materiales divulgativos e informativos para que en futuras convocatorias se cuente con una comunicación más asertiva. El fortalecimiento de los fondos para iniciativas estudiantiles permitirá año con año un mayor involucramiento con acciones sustantivas de esta población, lo cual debe valorarse no solo en aumento de mayor participación, sino también en los montos que se asignen a estas iniciativas.

Por otra parte, la articulación de la comunidad académica con las poblaciones interlocutoras, tal y como se plantea en el plan de implementación de las PIEU y las PIDR, cuenta con enunciados de política y acciones estratégicas que norman ese accionar; sin embargo, tal y como lo plantean Artavia, Mena y Flores

es fundamental que las metodologías desarrolladas por las instituciones centren su esfuerzo, no solo en la identificación de problemáticas, sino también de

potencialidades, de manera que su impacto esté dirigido a la satisfacción de necesidades integrales de la población” (ARTAVIA, MENA y FLORES, 2023, p.121).

Desde la gestión operativa, la UNA cuenta con un Sistema de Gestión Administrativa (SIGESA) desarrollado con el fin de mejorar y modernizar la calidad de los servicios, es una plataforma de autoservicio que incluye diversos módulos entre ellos: sistema financiero (formulación presupuestaria, viáticos, cuentas por cobrar, entre otros), sistema de proveeduría de bienes y servicios (almacén y compras), sistema de recursos humanos (puestos y salarios, constancias, vacaciones, planilla, nombramientos, etc.) y el nuevo sistema de información académica (SIA).

El SIA inicia en el 2010 en un módulo distinto al actual, con la visión de articular, dinamizar y flexibilizar los procesos institucionales, sin embargo, la cantidad de iniciativas académicas y los procesos vinculados a la gestión, requirió que en el año 2021 se actualizara este sistema y se incluyera en el SIGESA como forma de poder vincularlo a los otros módulos administrativos. La construcción de los módulos ha sido un proceso lento y a lo largo del tiempo se han tenido que realizar mejoras y adaptaciones para avalar su funcionalidad, a la fecha aún no está finalizado, además algunos submódulos se encuentran a prueba, esta situación ha traído como consecuencia que mucha de la información se encuentre en archivos digitales lo que ha ocasionado atrasos en las formulaciones de iniciativas académicas de los años 2023 y 2024.

Otro de los retos que desde la gestión operativa se evidencia es la extensa tramitología para la solicitud de servicios de apoyo a la academia para el ejercicio de la extensión en comunidades. Se exponen a continuación dos procesos de dicha tramitología:

1. La UNA cuenta con un Programa de Servicios Generales que brinda apoyo a la academia en tema del servicio de transporte institucional, en el cual desde hace varios años se implementó un sistema de programación y asignación de vehículos institucionales, mediante la priorización de las giras (visitas de campo) que aprueba una comisión institucional de transportes y la sección de transporte institucional en caso que se asigne de forma centralizada (vehículos pertenecientes a la flotilla UNA), descentralizada (vehículos pertenecientes a las sedes regionales, estaciones y otras unidades ejecutoras que, por su naturaleza o distancia, requieren tener vehículos asignados permanentemente) o subcontratada (proveedor externo a la universidad). Estas giras deben ser tramitadas por los interesados de forma programada con al menos un mes de antelación, lo cual en la mayoría de los momentos dificulta empatar las necesidades de los grupos meta con los que se trabaja y la agenda de las personas académicas. Esta dinámica es blanco de las principales quejas que concierne a las personas extensionistas ya que, limita el accionar del trabajo con las organizaciones y las comunidades porque la aprobación de las giras debe cumplir con los siguientes requisitos: a. estar en la priorización (siendo prioritaria la docencia, quedando la extensión en último lugar), b. la gira debe estar dentro del rango de 12 horas máximo de trabajo del conductor, c. en algunos casos las personas académicas deben manejar los vehículos institucionales debido a la falta de disponibilidad de conductores, exponiendo a la persona extensionista a riesgos y responsabilidades que nos son propias de su puesto.
2. En el tema de adquisición de bienes y servicios la universidad cuenta con la proveeduría institucional, la cual ofrece el abastecimiento de los materiales, equipo y servicios, para la gestión de los PPAA en el cumplimiento de las metas; sin embargo, estos se enfrentan con dificultades de orden administrativo y de gestión que no permiten la adquisición de forma ágil, rápida y oportuna, aspecto que conlleva a una afectación no sólo en el tema de ejecución presupuestaria sino en la atención de los compromisos de las iniciativas con las poblaciones meta.

Es debido a las situaciones presentadas que es necesario que el cuerpo administrativo y autoridades de la universidad conozcan y reconozcan en el quehacer de la extensión estas dificultades y limitaciones, para que se priorice la necesidad de crear o modificar las normativas y procedimientos que permitan contar con sistemas de gestión más flexibles y vinculantes con la dinámica de trabajo de los extensionistas en las comunidades.

## Referencias

- ALVARADO, Hernán. Desafíos políticos de la transformación territorial para la “extensión universitaria” centroamericana. 2023. **Revista de Extensión Universidad en Diálogo**, Costa Rica, v.13, n.2, p. 1-34. set. 2023.
- ANGULO, Marcial. **¿Qué son los observatorios y cuáles son sus funciones?** 2009. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/1794/179414895002.pdf>. Acceso en 4 de marzo 2024.
- ARTAVIA, Leonela; MENA, Priscilla; FLORES, Marlene. La contribución de la extensión de la UNA al desarrollo regional, territorial y local desde el modelo de extensión crítica (MEC). En LÓPEZ, Nelly; RESTREPO, María. **La universidad en las comunidades, una expresión de la extensión universitaria**. Heredia, Costa Rica. EUNA, 2023. Tomo VIII, p.117-154.
- CONSEJO NACIONAL DE RECTORES. **Lineamientos para formulación, aprobación, ejecución y evaluación de proyectos y planes de trabajo financiados con recursos de Fondo del Sistema**. San José: CONARE, 2022. Recuperado de: <https://www.CONARE.ac.cr/wp-content/uploads/2023/08/Lineamientos-para-proyectos-y-planes-de-trabajo-financiados-con-recursos-del-FS-R2023.pdf>. Acceso en 4 de marzo 2024.
- CONSEJO NACIONAL DE RECTORES. **Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal: PLANES 2021-2025**. San José: CONARE, 2020. Recuperado de: <https://repositorio.CONARE.ac.cr/handle/20.500.12337/8034>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- MÉNDEZ, Carlos. **Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación**. México: McGraw-Hill, 2004.
- MORA, José Eduardo. La “Universidad Necesaria del Padre Núñez. 2023. Recuperado de: <https://semanariouniversidad.com/cultura/la-universidad-necesaria-del-padre-nunez/>. Acceso 28 de marzo del 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. **Estatuto Orgánico**. Heredia: UNA, 2015. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/6693/ESTATUTO-ORG%C3%81NICO-UNA-digital.pdf>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Académico. **Reglamento del fondo universitario para el desarrollo regional**. Heredia: UNA, 2016. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/1184>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Académico. **Reglamento de Gestión de Programas, Proyectos y Actividades académicas (PPAA)**. Heredia: UNA, 2022 a. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/14223>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Académico. **Convocatoria FUNDER 2023-2025**. Heredia: UNA, 2022 b. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/14299/CONVOCATORIA%20FUNDER%202023%20%20ACUERDO%20UNA-CONSACA-ACUE-171-2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acceso en 28 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. **Plan de Mediano Plazo institucional 2023-2027**. Heredia: UNA, 2022 c. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/14760/PLAN%20DE%20MEDIAO%20PLAZO%20INSTITUCIONAL%20PMP%20%2020232027%20PUBLICADO%2EN%20UNA%20GACETA%20112022%20ALCANCE%2001.docxsequence=1&isAllowd=y>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Académico – CONSACA. **Manual de procedimientos para la gestión de programas, proyectos y actividades académicas**. Heredia: UNA, 2022 d. Recuperado de <https://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/14934>. Acceso el 25 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Académico – CONSACA. **Criterios académicos y presupuestarios del reglamento de gestión de los PPAA**. Heredia: UNA, 2022 e. Recuperado de [https://www.docencia.una.ac.cr/images/UIECP/PPAA/documentos/ReglamentoDeGestionDeProgramas\\_Proyectos\\_y\\_Actividades\\_Academicas.pdf](https://www.docencia.una.ac.cr/images/UIECP/PPAA/documentos/ReglamentoDeGestionDeProgramas_Proyectos_y_Actividades_Academicas.pdf). Acceso el 25 de marzo 2024.

- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Universitario. **Reglamento de Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías**. Heredia: UNA, 2023 a. Recuperado de:  
<http://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/7179>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Universitario. **Política Institucional de Desarrollo Regional**. Heredia: UNA, 2018 Recuperado de: <http://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/10038>. Acceso en 24 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Consejo Universitario. **Política Institucional de Extensión Universitaria**. Heredia: UNA, 2020 a. Recuperado de: <http://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/12812>. Acceso en 25 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Rectoría, Rectoría Adjunta y Vicerrectorías. **Informe Rendición de cuentas 2022**. Heredia: UNA, 2022 f. Recuperado de:  
[https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/15484/Informe\\_RendicionCuenta.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/15484/Informe_RendicionCuenta.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acceso el 25 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Instructivo para la presentación de perfiles de proyectos del fondo de regionalización**. Heredia: UNA, 2021. Recuperado de:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1oEi0vbypVUQhvHX0s4McXLm8IiExXTLw>. Acceso en 8 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Informe de Rendición de Cuentas**. Heredia: UNA, 2022 g. Recuperado de: <https://agd.una.ac.cr/share/s/hLaNXblVTnyXsf3M2FAhuQ> Acceso en 16 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Convocatoria FOCAES-Soy Extensionista UNA**. Heredia: UNA, 2023 b. Recuperado de: <https://documentos.una.ac.cr/bitstream/handle/unadocs/15123/UNAVE-DISC001%202023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Instructivo de la para la formulación, ejecución, seguimiento y cierre de los modelos de desarrollo territorial (MDT)**. Heredia: UNA, 2023 c. Recuperado de:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1oEi0vbypVUQhvHX0s4McXLm8IiExXTLw>. Acceso en 18 de marzo 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Rectoría. **Manual para la elaboración de disposiciones normativas de la Universidad Nacional**. Heredia: UNA. 2023 d. Recuperado de: <http://documentos.una.ac.cr/handle/unadocs/6580>
- Vicerrectoría de Extensión. **Mapeo PPAAs de extensión e integrados**. Heredia: UNA, 2023 e. Recuperado de: <https://www.extension.una.ac.cr/index.php/areas/m-gestion-academica-ppaa/m-proyectos>. Acceso en 10 de enero 2024.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Primera evaluación del Plan Operativo Anual (POA)**. Heredia: UNA, 2023 f.
- UNIVERSIDAD NACIONAL. Vicerrectoría de Extensión. **Manual de Organización y funciones**. Heredia: UNA, 2023 g.

---

#### Contribuciones de los autores

**Conceitualización:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Curaduría de datos:** Não aplicável. **Análise formal:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Aquisição de financiamento:** Não aplicável. **Investigação:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Metodologia:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Administração do projeto:** Não aplicável. **Recursos:** Não aplicável. **Software:** Não aplicável. **Supervisão:** Não aplicável. **Validação:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Visualização:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Escrita – rascunho original:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N. **Escrita – revisão & edição:** SÁNCHEZ ACUÑA, N. M.; JIMÉNEZ DALORZO, L. J.; FLORES ABOGABIR, M. L.; GARITA SÁNCHEZ, N.

#### Base de datos

No aplica.

#### Financiación

Este trabajo no recibió ningún subsidio específico de agencias de financiamiento en los sectores público, comercial o sin fines de lucro.

#### Incompatibilidad

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

---

**Aprobación del consejo de ética**

No aplica.

**Gracias**

No aplica.

---