



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Distance education and digital transformation challenges: post pandemic UNED

Maricruz Corrales-Mora¹
Universidad Estatal a Distancia
Costa Rica
moram@uned.ac.cr

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>


Volumen 17, Número 1

30 de mayo de 2026

pp. 52-88

Recibido: 27 de octubre de 2025

Aprobado: 15 de marzo de 2026

¹ Catedrática investigadora y ExVicerrectora Académica 2019-2024 de la UNED, con grados universitarios de Doctora en Educación en Innovación y Tecnología Educativa del TEC de Monterrey, México; Master en Educación (Informática Educativa) de la University of Hartford (CT, USA); Licenciada y Bachiller en Computación e Informática de la Universidad de Costa Rica. Actualmente, colabora en el uso, adopción y desarrollo de Inteligencia Artificial para entornos educativos universitarios.  <https://orcid.org/0009-0005-4615-1503>

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Resumen

El COVID-19 impuso una realidad marcada por las innovaciones en salud pública, producción socioeconómica, educación y la convivencia social. En la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, la implementación de cambios revela el progreso de una tendencia organizacional fortalecida en mayores competencias digitales y sociales. La educación a distancia (actualmente en línea) es un modelo de futuro cuyo panorama es configurado por la transformación digital, la flexibilización curricular y disciplinaria, el derecho humano a la conectividad y la emergente Inteligencia Artificial. Este ensayo analítico, basado en la sistematización de la experiencia institucional 2020-2025, identifica cambios complejos que afectan a la UNED colectiva e individualmente.

Abstract

COVID-19 imposed a reality marked by the adoption of innovations in public health, socio-economic production, education, and social interaction. At the State Distance University of Costa Rica (UNED), the implementation of changes revealed progress in organizational trends, strengthened by greater digital and social competencies. Distance and online education are a model for the future, shaped by digital transformation, curricular and disciplinary flexibility, the human right to connectivity, and the emerging field of Artificial Intelligence. This analytical essay, based on the systematization of institutional experience from 2020 to 2025, identifies complex changes affecting UNED as a whole and its individual members.

Palabras clave: Educación a distancia, aprendizaje en línea, transformación digital, inteligencia artificial.

Keywords: Distance education, online learning, digital transformation, artificial intelligence.

Introducción

Décadas después de la promulgación del pensamiento complejo planteado por Morin (1999; 2004), con sobrada sorpresa, todavía sigue fundamentando

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

situaciones, debido a las continuas transformaciones que caracterizan a las sociedades y a sus organizaciones, especialmente, en el último lustro. Por ejemplo, gran parte de la especialización de los planes de estudios conducentes a grados universitarios es insuficiente si no plantean soluciones en contexto ni fortalecen competencias digitales, además, deben incorporar visiones inter o transdisciplinarias más pertinentes, para asumir retos de la vida laboral contemporánea.

En la UNED de Costa Rica, el modelo educativo a distancia había demostrado, en más de cuatro décadas, cuán valioso es para la población estudiantil que la universidad “llegue” hasta donde residen, sin obligarlos necesariamente a trasladarse a los recintos universitarios. Por ello, en la última década, esta Institución ha sido favorecida con el segundo lugar de matrícula estudiantil a nivel costarricense, llegando a sostener alrededor de 42000 estudiantes en el último lustro (ver Figura 1).

Las consecuencias del COVID-19 resaltan más esta valorización desde el estudiantado, al superarse las maneras ordinarias educativas de la Universidad, generalizar la educación en línea como forma educativa a distancia, aprender de los cambios urgentes que se instauran, y hacer visible la significativa resiliencia del personal universitario y del estudiantado para enfrentar renovadas formas educativas.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



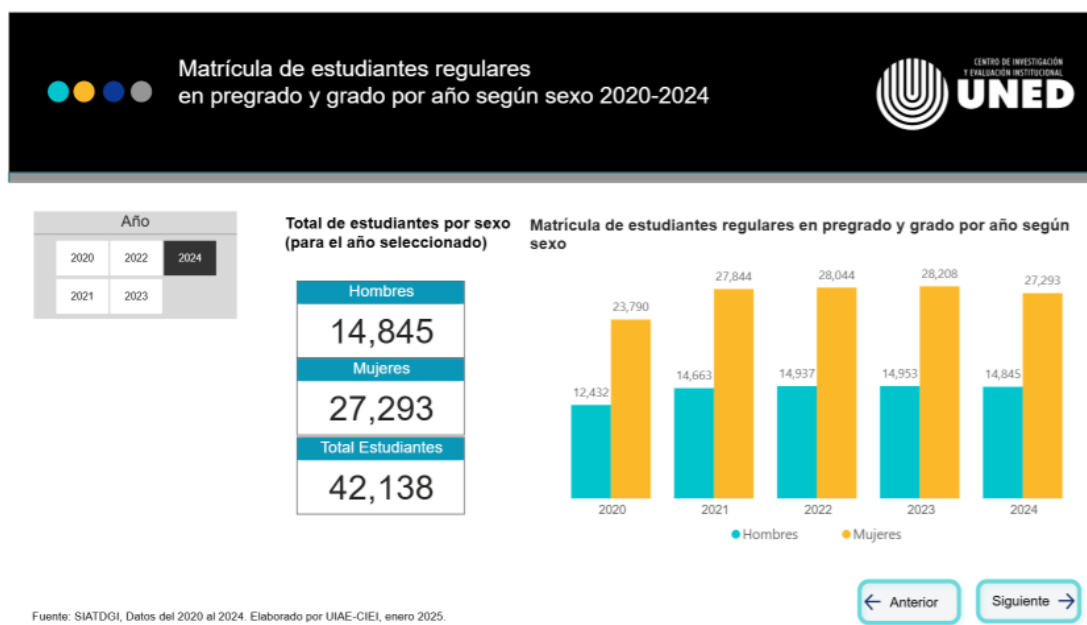
Vicerrectoría de Docencia
 Instituto de Gestión de la Calidad Académica
 Área de Extensión y Divulgación
 Co-creando Excelencia



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
 Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Figura 1

Datos estadísticos de matrícula regular de pregrado y grado de la UNED 2020-2024



Nota. Centro de Investigación y Evaluación Institucional. (2025). Vicerrectoría de Planificación. Universidad Estatal a Distancia.

<https://www.uned.ac.cr/planificacion/ciei/visualizacion-de-datos/estudios>

Posterior a que se levantara el distanciamiento social causado por el COVID-19, y con más de 190 países que se vieron obligados a cerrar actividades presenciales

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

educativas (Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe, 2020), las reflexiones globales y locales identifican finalmente cuáles prácticas universitarias y socioculturales son más favorables, en general, para salvaguardar el proceso educativo en las presentes generaciones y las siguientes: requiere de más esfuerzos en investigación, desarrollo de otras habilidades interpersonales y tecnológicas, además del uso de herramientas que afloran en los últimos años con el uso, adopción y desarrollo de la Inteligencia Artificial.

Si bien, opciones como el aprendizaje en línea eran conocidas de años previos, no se habría implementado en tan solo semanas, en la totalidad de la oferta educativa, ni mantenido en el tiempo, dentro de la práctica institucional de la UNED, sin la presión de una emergencia sanitaria como la vivida. Al contrario, se hubieran postergado algunos años más su implementación total, hasta que hubiera una mayor presión sociocultural de las poblaciones estudiantiles para asumirla por completo de forma digital.

Actualmente, la conclusión es que la educación a distancia y en línea se ha consolidado como “la vía” que puede garantizar la continuidad del aprendizaje (ICDE, 2024), tal afirmación sirve como uno de los tantos ejemplos de la creciente digitalización de la economía mundial, con apoyo de herramientas más flexibles y accesibles a las diferentes sociedades, los diversos grupos profesionales y las etapas de estudio superadas en las últimas décadas (ONU, 2024). De hecho, rutas de trabajo orientadas a la necesaria transformación digital de las organizaciones

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

son vistas como tarea urgente en planificación e implementación, dentro de un corto plazo en países, como ha llegado a ser en Costa Rica (CGR, 2023).

Por ello, la transformación digital en los ámbitos académico y administrativo, facilitada con la accesibilidad a la conectividad y el uso de tecnologías de comunicación e información, ahora con la integración de la Inteligencia Artificial, fortalecen competencias digitales en el profesorado y en las poblaciones estudiantiles; por otro lado, los cambios en la gestión educativa, actualización curricular y disciplinaria deben ampliar el derecho y la oferta de la educación formal y no formal. En otras palabras, a la educación superior o a la *universitas* se le demanda que realice cambios significativos.

Este ensayo contribuye al debate académico sobre educación a distancia y transformación digital en la educación superior latinoamericana, al documentar la forma en que una institución con cuatro décadas de trayectoria gestiona, desde una perspectiva sistémica, la transición hacia un modelo educativo digitalizado de forma integral, sostenida y equitativa. Metodológicamente, se basa en la sistematización de la experiencia institucional de la UNED en el período 2020-2025, que combina el análisis de fuentes secundarias internas —informes de gestión, datos estadísticos, acuerdos institucionales— con marcos teóricos sobre complejidad, transformación digital y educación a distancia (Morin, 2004; Moore y Kearsley, 2012; Plekhanov et al., 2023). Su aporte específico radica en mostrar que la respuesta de la UNED no es meramente adaptativa, sino un proceso de

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

resignificación del modelo educativo a distancia, con implicaciones para la democratización de la educación superior en contextos de vulnerabilidad socioeconómica.

Desafíos y cambios educativos

Abordar las dificultades y complejidades del panorama educativo, especialmente en lo relacionado con la adaptación surgida ante cambios rápidos e imprevistos, implica asumir la complejidad en la práctica y saberla apreciar como la antítesis de lo simple (Morin, 2004).

La complejidad implica tanto tratar con problemas como con soluciones (Morin, 2004), lo que significa romper con esquemas tradicionales de pensamiento lineal o con la insistente separación entre ciencias afines; de la visión parcial a la especialización en los marcos teórico-conceptuales, y de las conclusiones surgidas de esa forma, ante problemas o situaciones actuales.

En su lugar, es necesario integrar múltiples ciencias, marcos teóricos, métodos y principios organizadores que vinculen saberes y puedan explicar lo emergente, lo innovador y lo complejo de manera integral (Morin, 1999).

Fullan & Langworthy (2014) coinciden con Fullan y Quinn (2024) al explicar esa necesidad del cambio total en el sistema educativo, promoviendo la construcción de entornos de aprendizaje que fomenten competencias globales de aprendizaje

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

(creatividad, carácter, colaboración, ciudadanía, comunicación y pensamiento crítico), con la interrelación de los motores del bien aprender, fortalecimiento de la inteligencia social y artificial, equidad, igualdad y sistematización. Todos estos elementos son requerimientos del momento y han sido vistos, de manera disociada durante décadas. Finalmente, es imperante y valiosa la integración entre sí.

El mundo ve cómo el COVID-19 irrumpe en la actividad económica, de forma global y local en el 2020; así como en la salud, educación, política pública y vida social, redirigiendo gran parte de la esperanza y estrategias encaminadas en ese momento, con la resiliencia diferenciada de la sociedad, la interconexión ampliada y el uso intensivo de prácticas digitales.

La disminución de la presencialidad a tan solo algunos servicios no digitalizables, junto con la complejidad e incertidumbre de la crisis sanitaria, termina instalándose en la vida cotidiana, interrumpiendo labores y compromisos, cuestionando oficios y profesiones, obligando a una nueva planificación de la sociedad como un todo. En respuesta a la contingencia por el COVID-19, modelos predictivos sobre las consecuencias inmediatas quedan cortos en pronósticos de cómo superarla (Schenker, 2020).

La llamada “distancia física” impuesta para regular y disminuir el contagio generalizado, las órdenes sanitarias declaradas por diferentes gobiernos, la suspensión de lecciones durante semanas o meses en muchos centros educativos,

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

las alteraciones en el sector transporte y productivo mundial, las capacidades médicas superadas, sobre todo, la incertidumbre que embargó a la población mundial, al desconocer la complejidad de factores y restricciones introducidas en cuestión de días, marcan a la sociedad contemporánea con un “antes” y un “después” observables en el funcionamiento organizacional y personal (García-Peñalvo, 2021).

De hecho, tales restricciones condujeron rápidamente al refuerzo de competencias digitales a nivel individual, profesional y organizacional en instituciones como la UNED, que vienen incorporándolas a un ritmo lento, como parte del fortalecimiento de su modelo educativo a distancia desde una década atrás: diseño y oferta de asignaturas en línea, producción de contenidos didácticos (no solo impreso sino en diversos formatos digitales), matrícula en línea y algunos otros procesos de la gestión universitaria que son rescatados y potenciados en el 2020, para continuar con los servicios educativos y culturales (UNED, 2023).

El establecimiento de esos cambios, en relación con los desafíos asumidos del 2020, sirven desde entonces como lecciones de vida y transformación institucional, con lo que ahora se genera una perspectiva de desarrollo renovada de Universidad.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Educación a distancia y transformación digital

La educación a distancia llega a ser una solución histórica con que se resuelven los cambios surgidos en diferentes grupos humanos, desde siete dimensiones posibles de análisis: educativa, tecnológica, geográfica, demográfica, socioeconómica, política y cultural (Khan, 2001); a los que la educación presencial no puede seguir dando respuesta de manera efectiva ante el aumento de necesidades y de la accesibilidad educativa, para las distintas poblaciones del mundo.

La UNED, institución benemérita de la educación y de la cultura costarricense, ha sido uno de estos ejemplos organizacionales que resuelve en el tiempo, con planes de estudios, programas y cursos de extensión universitaria, la atención de las necesidades formativas, especialmente de la población costarricense que, por diversas razones, han demandado acceso a la educación superior (Asamblea de Costa Rica, 1977, 2007).

Debido a que este modelo educativo es tan particular, la UNED establece diferencias de gestión universitaria con respecto a las instituciones mayoritariamente presenciales de su contexto, aplicando cuatro conceptos claves:

- a. Funcional-organizacional, dado que se trata de una institución que llega de manera planificada a las poblaciones que atiende (Moore y Kearsley, 2012).
- b. Institución agente-docente, porque es la institución como un todo que asume la docencia, mediante procesos que son resultado de labores conjuntas

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

académico-administrativas y de grupos interdisciplinarios, quienes diseñan la oferta curricular y generan los contenidos de la profesionalización. No es solo la persona docente quien define el acto educativo, sino es la institución misma desde esa sistematización del proceso educativo que lo hace (Ramírez, 2006; Moore y Diehl, 2019).

- c. Diálogo didáctico mediado (o educación mediada), dado que la distancia docente-estudiante se relativiza o supera con el uso intensivo de medios y herramientas comunicativas digitales, con las que es viable promover el desarrollo de estrategias didácticas de aprendizaje y la estructuración de contenidos y actividades para aprender (García Aretio, 2014).
- d. Autorregulación del aprendizaje, con la que la población estudiantil se compromete a formarse básicamente a su propio ritmo cuando establece sus espacios de estudio, gestiona directamente su aprendizaje y se le permite acceder con ello a la educación superior desde donde reside (Bruning et al., 2007; Ugalde y Pérez, 2014; Moore, 2019; Diehl y Cano, 2019).

En el 2020, a partir de esas diferencias derivadas de la educación a distancia, la UNED no había previsto digitalizar por completo la oferta educativa y mucho menos en tres semanas, como fue su respuesta inmediata al COVID-19. Sin embargo, se crean 2 361 entornos virtuales de asignaturas de su oferta educativa (con 207 308 inscripciones estudiantiles), 356 entornos nuevos y 111 078 inscripciones adicionales abiertas por el Plan de Contingencia Académico 2020 (Corrales, 2020).

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

De esta manera, no se interrumpen períodos educativos, sino solo se ajusta el calendario institucional, gracias a la experiencia institucional acumulada de sistemas de gestión de aprendizaje en línea, la infraestructura institucional adquirida, los necesarios refuerzos en la capacitación docente y las nuevas orientaciones generales dirigidas a la población estudiantil.

La digitalización sostenida de las asignaturas se aprecia en la Figura 2, con los datos brindados en el período del Programa de Aprendizaje en Línea - PAL, responsable de la gestión de inscripciones de la población estudiantil (matrícula) y la apertura de los diferentes entornos virtuales con que se han ofrecido las asignaturas en línea (Corrales, 2024).

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



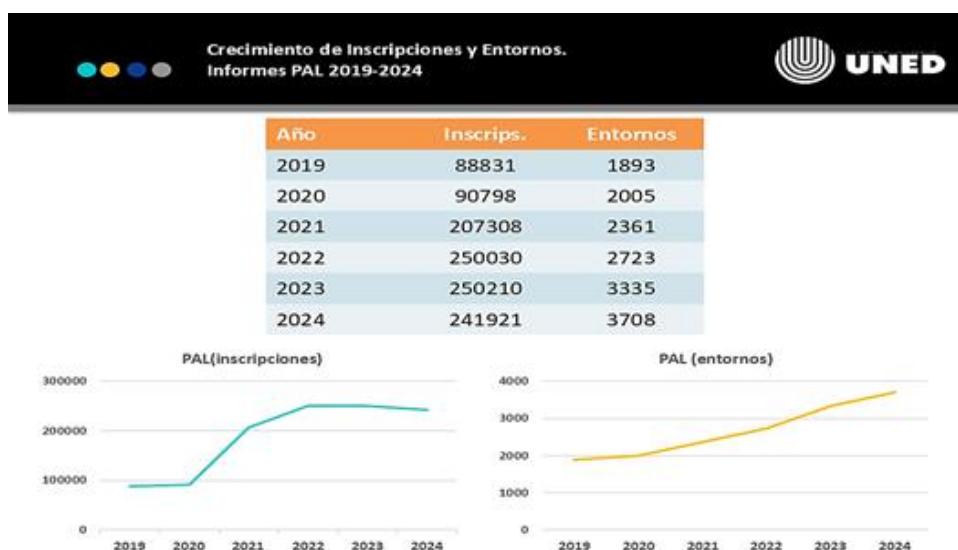
Vicerrectoría de Docencia
 Instituto de Gestión de la Calidad Académica
 Área de Extensión y Divulgación
 Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
 Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Figura 2

Registro del número de inscripciones y número de entornos en el período 2019-2022 que se han mantenido como cambio sustancial del modelo educativo a distancia y en línea



Nota. Corrales, M. (2024). *Informe de Gestión de la Vicerrectoría Académica 2019-2024*, Vicerrectoría Académica, Universidad Estatal a Distancia – UNED y Programa de Aprendizaje en Línea – PAL. Informe de Labores 2024. Dirección de Producción de Materiales Didácticos. <https://www.uned.ac.cr/dpmd/pal/quienes-somos/informe-de-labores>

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Por ejemplo, las acciones diferentes se ejecutan por acuerdos institucionales que aprobaron la transformación de la producción de materiales didácticos a formatos digitales, así como la asesoría puntual conjunta al profesorado de jornada especial, cátedras y carreras de grado y posgrado, en la modalidad a distancia desde un soporte digital. Esto dio lugar e inicio a la generalización de contenidos educativos y culturales en general, con formatos digitales.

En el 2024, se puede apreciar como ese cambio se sostuvo con la matrícula generada que conllevó a la apertura de más de 3 000 entornos de asignaturas, una meseta alcanzada alrededor de 250 000 inscripciones al año y una matrícula que actualmente registra más de 42 000 estudiantes, es decir, más del 15% de aumento en relación con el 2019 prepandémico (Zeledón, 2024; TICES-CONARE, 2023). Además, se ha pasado del primer nivel de virtualización de asignaturas del 2019, al segundo nivel, se está en proceso de avanzar el tercer nivel, con mayor complejidad y andamiaje educativo orientado hacia la población estudiantil, según lo planteado en la sistematización experta de profesionales de la UNED (Ureña et al., 2021); a partir del 2025, se incorporaron herramientas y gestión de *chatbots* de Inteligencia Artificial generativa, que sirven de asistentes al proceso docente de atención en asuntos administrativos o de consulta temática, para el avance estudiantil.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Como institución universitaria pública que asume una renovada práctica educativa a distancia, ahora en línea (digital), la UNED se ve recompensada con la aprobación y apoyo de la población estudiantil, al percibir formación profesional, el desarrollo de competencias digitales, sociales y en red (Rojas et al., 2020; Alfaro et al., 2021; Meneses y Agüero, 2023; Campos et al., 2023), bastante similares a las identificadas en informes como las del marco europeo para educadores (DigCompEdu) (Redecker, 2017), sobre comunicación organizativa, colaboración profesional, gestión de recursos digitales, aprendizaje colaborativo, autorregulación, creación de contenidos, entre otras.

Transformación digital de lo académico y administrativo

La experiencia global durante la pandemia del COVID-19, con el confinamiento y traslado de actividades laborales a muchos hogares, hizo evidente la necesidad de fortalecer el desarrollo tecnológico y las competencias de las personas funcionarias y estudiantes, tanto digitales como sociales, con algo más de lentitud en ciertas regiones o países, por sus condiciones de conectividad, a nivel nacional o local. Estas nuevas exigencias socioculturales se convirtieron en tendencia mundial por resolver, en el muy corto plazo, para seguir adelante con los fines y procesos institucionales.

Un mes después de declararse la pandemia, el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC, 2020) concluye que la única garantía de continuidad de procesos formativos es acoger la educación a

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

distancia, disponer de apoyo en recursos bibliográficos y tecnológicos, y plantearse la urgencia de repensar y rediseñar los procesos educativos a partir de las soluciones tecnológicas y respectivas consecuencias introducidas. Las repercusiones de los cambios educativos durante la pandemia plantean mejoras que deben garantizar, tanto el derecho a la educación como a la conectividad, sin dejar nadie atrás en este proceso, fortaleciendo la adaptación y resiliencia de las personas (Abdrasheva et al., 2022).

Por eso, la UNED toma acciones para consolidar una Estrategia de Transformación Digital a partir de la conformación interna de un equipo de interdependencias e interdisciplinario, con el que se ha venido desarrollando proyectos de competencias y liderazgos digitales de estudiantes, docentes y demás personal de apoyo universitario, se ha levantado un diagnóstico de cultura organizacional (KPMG Costa Rica, 2023), diseño de un metaverso educativo inclusivo (CGR, 2023); y se ha brindado inducción básica en el uso de la Inteligencia Artificial en la educación (Fengchum y Wayne, 2024). Esta forma de trabajo le permite liderar la formulación y consolidación del resto de transformaciones digitales universitarias en el sector universitario estatal costarricense (OF-CVD-01-2024), con lo que actualmente se dispone de una ruta de trabajo integrada de acciones para el sistema universitario estatal (CONARE, 2024).

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Asimismo, en lo académico y lo administrativo, la UNED ha implementado:

- a. Un sistema institucional de matrícula y pago en línea (Matriweb) mejorado, con la gestión y registro de los cinco períodos académicos ordinarios anuales que realiza la UNED (UNED, mayo, 2023).
- b. Un programa de teletrabajo creado en el 2012, formalizado bajo reglamento en el 2015 (acuerdo del Consejo Universitario CU-2015-045) que, para el 2022, concluye su etapa inicial con 372 contratos de teletrabajo (principalmente docentes profesionales que se inclinaban por 2 días o jornada completa en teletrabajo), debido al plan de contingencia específico de prevención del COVID-19, el consiguiente cierre de solicitudes de esta modalidad en el período 2020-2021, y la aplicación de la opción de “trabajo domiciliario” en forma generalizada (alrededor de 1 700 personas funcionarias). Finalmente, el teletrabajo fue ratificado como modalidad laboral en el V Congreso Universitario de la UNED (UNED, 2023) y aprobado por el Consejo Universitario, asignándole un capítulo en el Estatuto de Personal (Oviedo, 2022), con el que, a partir del 2025, se inicia a regular bajo esa nueva opción, según características de los puestos de trabajo y acuerdos específicos con las jefaturas.
- c. La gestión universitaria desde el “trabajo domiciliario” permite el surgimiento de prácticas de “oficina móvil” (virtuales) y la autogestión de tareas, proyectos o acciones ejecutadas directamente por las personas responsables de los mismos al prescindir de asistentes para tales fines (incluyendo a las propias

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

- autoridades universitarias, con o sin el personal de apoyo), además de superar la ubicación física para llevarlas a cabo. La condición indispensable de ese cambio fue que cada persona funcionaria tuviera habilidades digitales, equipo propio o con permiso institucional para uso personal en el lugar señalado como laboral; que se pudiera garantizar una efectiva conectividad a Internet, ya fuera resuelta por vía personal o trasladándose a la sede universitaria más cercana de la UNED, en donde se amplía el ancho de banda como parte de los servicios institucionales al personal y a la población estudiantil.
- d. La digitalización de las capacitaciones presenciales orientadas a docentes en aspectos didácticos de la educación a distancia; elaboración de contenidos digitales bajo diferentes formatos; uso digital ampliado de la videocomunicación; conferencias y encuentros virtuales con especialistas en docencia, tecnología educativa, investigación y gestión académica (con lo que sigue manteniendo en promedio alrededor de 3000 personas capacitadas al año) y, a la vez, respondiendo al Diagnóstico de Necesidades en Capacitación 2022-2024 de la UNED (CECED, 2024).
 - e. Diseño y realización de actividades académicas en formatos virtuales, con inscripción y certificados digitales (como ferias de extensión universitaria, de emprendimientos, de trabajo, buenas prácticas, pasantías internacionales breves con especialistas invitados; por otro lado, ser pioneros, al punto de contribuir con el protocolo de visitas virtuales para el resto de universidades estatales, en la virtualización de visitas de pares de evaluación de los procesos

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



- de acreditación de programas, y la incursión de educación abierta con la llamada plataforma UAbierta) (UNED, mayo 2023), que se instauraron como medida adicional, para flexibilizar los procesos de capacitación, así como la certificación de programas cortos a nivel institucional.
- f. Una gestión de procesos diferenciada más directa, sin mediación del proceso educativo tal y como se venía haciendo desde las sedes universitarias; la población estudiantil está en contacto directo con las diferentes dependencias educativas de cada Escuela, esto incluye la redistribución de funciones de personas profesoras de jornada especial y de las Cátedras para atender nuevas asignaciones en los tiempos docentes, calificación de tareas y exámenes en línea, flexibilización curricular de las actividades de aprendizaje y producción multi formatos de contenidos educativos (UNED, mayo 2024).
 - g. La aprobación del acuerdo del Consejo de Rectoría CR-2024-1018, sobre orientaciones generales de uso de la Inteligencia Artificial para todo el personal universitario y la población estudiantil, de forma que se actualicen los procesos claves de las cinco áreas funcionales institucionales: docencia, investigación, extensión y vinculación territorial, vida estudiantil y administración universitaria (UNED, 2024), junto con la aprobación pionera a nivel estatal, de la política institucional de IA para la UNED, por parte del Consejo Universitario (UNED, 2025).





Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Discusión sobre recursos y sostenibilidad

Con la digitalización total de la oferta educativa en la UNED y el aumento en el uso intensivo de herramientas y tecnologías digitales, se verifica la robustez de la infraestructura instalada y se mejoran los parámetros de conectividad a Internet con las sedes, sin que por ello no se haya presentado resistencia a los cambios desde la crisis por la pandemia, especialmente, de algunos grupos que perciben más tareas asignadas dentro de su perfil laboral que oportunidades de renovación; más si no habían superado muchas de las competencias digitales con anterioridad y se habían quedado en la semi-presencialidad del modelo a distancia que antes imperó.

Mediante diferentes técnicas de diagnóstico y simulación, gran parte de lo que se ha tenido fue posible gracias al préstamo internacional de inversión sin reembolso de la Universidad, aprobado por la Ley No. 9144 de la República de Costa Rica “Proyecto de Mejoramiento de la Educación Superior”, con el que la UNED decidió ampliar la infraestructura tecnológica y de telecomunicaciones disponible, crear la base de un *data center* con escalabilidad calculada inicialmente a una década, y del que se tiene aprobada su renovación como parte del Plan Táctico de Tecnologías de Información 2023-2027 (UNED, febrero 2023).

Asimismo, la transformación digital de la universidad trae un nivel mayor de transparencia a los procesos de las diferentes dependencias y una mejor accesibilidad (así como requerimiento) de datos necesarios para la toma de

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

decisiones. Esto ha conducido a un estilo de gestión universitaria más ágil y eficiente, algunas veces hasta de naturaleza multitarea que el personal académico y administrativo puede aprender, trabajar y superar niveles de rendimiento (UNED, mayo 2024). Se espera ahora que cuando se generalice mejor el uso, adopción y desarrollo de la Inteligencia Artificial, otro nivel de eficiencia más alto se alcance junto con el fortalecimiento de los servicios institucionales.

Por ejemplo, a mayores competencias digitales, mayor eficiencia en la gestión de las responsabilidades de diferentes procesos; aumento de contactos directos en red institucional individual y colectiva para realizar tareas y deberes apoyadas por tecnologías; eficiencia en la gestión del tiempo al eliminarse o disminuirse traslados físicos de personas y materiales impresos educativos; participación (sincrónica o asincrónica) activa en reuniones o sesiones de trabajo y; aumento del rendimiento laboral, con menores costos económicos, inclusive personales (Oviedo et al., 2021).

Igualmente, la Universidad ha tenido ahorros importantes que le han permitido la redistribución interna de recursos financieros en momentos de lucha presupuestaria con el Estado, debido a la reducción de pago en los servicios públicos (agua, electricidad, telefonía, gestión de los residuos sólidos); de viáticos por traslados de docentes que se movilizaban por tutorías presenciales o aplicación de evaluaciones; en el consumo de combustibles y lubricantes al reducirse las giras presenciales, en gran medida, por servicios de apoyo docente presencial; en

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

alquileres de espacios dedicados a la aplicación de pruebas o de otros compromisos institucionales educativos; al pago de los procesos de (re)acreditaciones que se impulsan a realizarse de manera virtual; debido también al menor costo asociado a eventos de capacitación en general que se facilitan por medios virtuales y muchos de esos costos se reducen (UNED, 2022).

Debido al compromiso social de la Institución, se destacan las medidas y acuerdos de apoyo dirigidas a la población estudiantil que atiende la UNED, debido a la vulnerabilidad socioeconómica que presenta más del 35% de estudiantes, junto con las condiciones de subempleo y empleo que persisten post pandemia (Zeledón, 2024).

El CIEI (Rojas et al., 2020) confirma que el costo de consumo de datos era insostenible para más del 30% del estudiantado; por eso, al identificar este enorme factor de riesgo de deserción (por consumo de datos), prontamente se reacciona con el fin de darle sostenibilidad al aumento percibido de la matrícula, se decide subvencionar ese costo al estudiantado a través de los programas de apoyo económico.

El Fondo Solidario Estudiantil, creado inicialmente para la movilidad y transporte estudiantil, se complementa desde el 2020, en cubrir pagos estudiantiles de consumo de datos (ver Tabla 1), promoviendo así la permanencia y conclusión de

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
 Instituto de Gestión de la Calidad Académica
 Área de Extensión y Divulgación
 Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

los planes de estudios, proceso de formación o capacitación a más de 3000 estudiantes (Zeledón, 2024).

Por otra parte, la transformación digital de las organizaciones desarrolla y visibiliza, desde una visión holística, el razonamiento funcional y los cambios estructurales y jerárquicos necesarios, que les permiten avanzar en los fines y metas.

Tabla 1

Cantidad de estudiantes beneficiados con el Fondo Solidario Estudiantil de la UNED 2019-2023

Periodo ordinario	2019	2020	2021	2022	2023
I cuatrimestre	1.589	1.192	2.286	2.093	3.263
II cuatrimestre	1.817	2.145	1.703	2.339	3.207
III cuatrimestre	1.737	2.120	1.744	3.422	3.004

Nota. Zeledón, R. (2024). *Informe de Gestión 2019-2023*. Dirección de Asuntos Estudiantiles. Universidad Estatal a Distancia.

La dinámica de esa transformación concluye muchas veces en ecosistemas digitales emergentes que superan a las usuales estructuras o entidades, desde la acción o participación en redes ágiles de trabajo; tanto a lo interno como hacia fuera. Asimismo, con el auge de las diversas herramientas de Inteligencia Artificial, otras consideraciones al núcleo, periferia y externalidad de la organización se suman, especialmente derivadas de los cambios significativos en los perfiles y roles

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

profesionales, hasta ahora reconocidos social y culturalmente, junto con las capacidades de administración y gestión del conocimiento (Plekhanov et al., 2023).

Se menciona que el trabajo en red, con ciclos de procesos de elaboración de proyectos, fortalece la capacidad institucional para adaptarse a los cambios, fomentar la innovación y la experimentación, así como garantizar una participación activa de toda la comunidad universitaria en el uso, aprovechamiento de las herramientas y hasta posible desarrollo de IA. De ser así, esta dinámica puede darle a la Universidad la capacidad para organizarse, aprovechar la inteligencia y memoria distribuidas en la organización, aprender y evolucionar (Yazici, 2022).

Desde su creación, la UNED posee la determinación de hacer un empleo intensivo de diversas tecnologías, con que se facilite la implementación de su modelo educativo a distancia, en aras de permitir la formación universitaria, generación y aplicación del conocimiento a poblaciones distantes.

La visión sistémica con que desarrolla esa experiencia educativa a distancia la ha conducido a seguir adaptando diferentes medios y recursos tecnológicos, en la medida en que el mundo también obliga a su incorporación a nivel global.

En este último lustro, la UNED lo ha vuelto a demostrar, desde ese primer nivel de transformación del área sustantiva docente con la oferta educativa ordinaria a distancia y en línea: actualizando así la cultura y estructura organizacional a lo

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

interno, fortaleciendo las plataformas y servicios digitales que caracterizan a sus procesos y creando incipientemente un siguiente nivel de sostenibilidad institucional que le permita seguir contribuyendo a la democratización del acceso a la educación superior.

Lo transversal del conocimiento se sigue ampliando en los próximos años, gracias a los diversos asistentes inteligentes digitales (surgidos en cuestión de días y semanas a escala mundial) que poseen sorprendente velocidad de procesamiento y análisis de grandes volúmenes de datos e información, es el siguiente reto por superar; sin perder la capacidad, razonamiento crítico y principios éticos con que la humanidad debe seguir asumiendo sus responsabilidades y futuro del planeta (UNESCO, 2022).

Como parte de su estrategia de transformación digital, la UNED ha incluido la base inicial de inducción y orientaciones generales de uso de la Inteligencia artificial para el personal académico, de vida estudiantil y administrativo, en razón de los procesos de aprendizaje y formación de la población estudiantil que atiende (UNED, 2024).

No obstante, la experiencia de transformación digital de la UNED también plantea tensiones y desafíos que merecen análisis crítico.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

En primer lugar, la brecha digital no ha sido eliminada: aunque el Fondo Solidario Estudiantil mitiga parcialmente el costo de conectividad, persiste la desigualdad en calidad de acceso, especialmente en zonas rurales con conectividad intermitente.

En segundo lugar, la aceleración de la digitalización generó sobrecarga laboral y resistencia al cambio en algunos segmentos del personal universitario, evidenciando que la transformación tecnológica sin acompañamiento suficiente en el desarrollo de competencias puede profundizar desigualdades internas.

En tercer lugar, la sostenibilidad presupuestaria a largo plazo sigue siendo una tensión real en el contexto de las restricciones fiscales del Estado costarricense que limita la renovación continua de infraestructura tecnológica.

Finalmente, la integración de la Inteligencia Artificial en los procesos educativos abre interrogantes éticas y pedagógicas aún no resueltas: ¿cómo garantizar que los asistentes inteligentes fortalezcan y no sustituyan la mediación pedagógica humana?, y ¿cómo preservar la integridad académica en entornos de alta autonomía digital? Estas tensiones evidencian que la complejidad, descrita por Morin (2004) como característica de los sistemas contemporáneos, requiere respuestas sostenidas, contextualizadas y críticamente reflexivas.

Conclusiones

El valor público que una organización genera desde el proceso de cambio en la gestión de su estrategia institucional, cultura, habilidades y tecnologías de

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

información conduce a mejorar sus servicios, según lo ha venido argumentando la Contraloría General de la República en Costa Rica (CGR, 2023) en el sector público costarricense.

En el caso de la UNED, se trata de una mejora inmediata para el estudiantado y los fines institucionales; un “antes” y un “después” en la educación superior costarricense y regional con una permanente comprensión de la complejidad que la caracteriza como educación a distancia y, que ahora se ha renovado con los aportes de la interdisciplinariedad, las competencias digitales y sociales en red.

Para las nuevas generaciones, el modelo de educación a distancia consolidado en la UNED representa una oportunidad concreta de acceso a la educación superior, sin las barreras geográficas, económicas y de movilidad que históricamente han excluido a amplios sectores de la población costarricense. Jóvenes que trabajan, que residen en zonas alejadas de los centros urbanos, que cuidan de familiares o que no cuentan con recursos para costear una educación presencial tradicional, encuentran en este modelo una vía real de ascenso social y desarrollo de competencias para el mercado laboral del siglo XXI. Fortalecer las competencias digitales, el acceso a micro-credenciales y programas cortos, y la incorporación progresiva de herramientas de Inteligencia Artificial como apoyo al aprendizaje autónomo amplían aún más estas posibilidades. La UNED demuestra que la educación a distancia de calidad no es una opción de segunda línea, sino la forma

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

más equitativa y democrática de hacer realidad el derecho humano a la educación superior.

El trazo de la experiencia que ha realizado esta Universidad puede verse como un ejemplo de la innovación de modelos educativos, el mejoramiento continuo de los servicios que ofrece y la democratización de la educación superior, lo que le ha permitido renovar la propia organización y muchos de sus procesos, amén de contribuir a levantar discriminaciones o desigualdades de algunos sectores sociales ante el ascenso social que propicia siempre la educación. Esto se logra con una clara determinación para redistribuir recursos y presupuesto, a partir de decisiones y resultados que se han logrado con la transformación digital implementada (relación costo financiamiento de consumo de datos y aumento sostenible de matrícula).

La Inteligencia Artificial es un nuevo desafío a nivel mundial que abre otro nivel de superación en la educación y en las formas de aprender. Podría llegar a ser una respuesta a la autodidaxia en el corto o mediano plazo; apoyar el impulso de creación de micro-credenciales o los tan ansiados programas cortos de formación para las nuevas generaciones; a su vez, una apertura a una era del “aprender a aprender”, con la vista puesta en que se logre con equidad, igualdad y ética para respetar los logros de la humanidad y la sostenibilidad de nuestros ecosistemas ambientales.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Es un tiempo definitivamente caracterizado por la complejidad que induce el cambio constante; no es posible determinarlo desde posiciones reduccionistas o parciales, sino al contrario, desde visiones holísticas, integrales, éticas y contextualizadas para saber identificar y tomar en cuenta los distintos factores y dimensiones con que pueden entenderse los fenómenos o situaciones, a la par de los recientes resultados y productos derivados de la Inteligencia Artificial.

Saber convivir con la incertidumbre, reconocer los principios éticos fundamentales y cultivar el pensamiento o razonamiento crítico serán tópicos que deben asegurarse y aplicar en los planes educativos del futuro próximo y que la UNED está haciendo actualmente su esfuerzo para sumarlo a su transformación digital.

Referencias

- Abdrasheva, D., Escribens, M., Sabzalieva, E., Vieira do Nascimento, D. & Yerovi, C. (2020). *¿Reanudación o reforma? Seguimiento del impacto global de la pandemia de COVID-19 en la educación superior tras dos años de disrupción* (A. Alviares, Trans). Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura y el Instituto Internacional de la UNESCO para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000382402>
- Alfaro, F., Castrillo, W., Guevara, G. & Zamora, T. (2021). *Evaluación de las medidas del plan de contingencia implementadas por la UNED frente a la*

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

-
- crisis sanitaria por COVID-19*. Centro de Investigación y Evaluación Institucional de la Universidad Estatal a Distancia.
- Bruning, R. H., Schraw, G. J. & Ronning, R. R. (2002). *Psicología cognitiva e instrucción* (C. González, Trans.). Alianza Editorial.
- Campos, J., González, C. & Rojas, R. (2023). *Estrategias para balancear la vida personal, laboral y familiar en el profesorado de la Universidad Estatal a Distancia durante la emergencia sanitaria por la COVID-19. Una aproximación con perspectiva de género*. Centro de Investigación y Evaluación Institucional y Centro de Investigaciones en Educación. Universidad Estatal a Distancia.
- Centro de Capacitación en Educación a Distancia. (2024). *Informe de Labores 2023*. Universidad Estatal a Distancia.
- Centro de Investigación & Evaluación Institucional. (2024). *Anuario Estadístico 2023*. Universidad Estatal a Distancia.
- Consejo Nacional de Rectores. (2024). Hoja de Ruta Transformación digital. *Informe ejecutivo. Transformación Digital en las universidades públicas 2025-2025*. <https://www.conare.ac.cr/accion-interuniversitaria/transformacion-digital/>
- Contraloría General de la República. (2023). *Informe de auditoría sobre la transformación digital del sistema educativo*. Informe N° DFOE-CAP-IAD-00006-2023. Contraloría General de la República de Costa Rica.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

-
- Corrales, M. (8 de marzo, 2024). *Informe de gestión de la Vicerrectoría Académica 2019-2024*. Oficio VID-014-2024. Vicerrectoría de Docencia. Universidad Estatal a Distancia.
- Corrales, M. (2020). *Propuesta Plan de Contingencia Académico ante el COVID-19. I cuatrimestre y semestre 2020*. Correo electrónico remitido para ser conocido y aprobado en Consejo de Rectoría, sesión 2074-2020, artículo III, inciso 3), celebrada el 16 de marzo del 2020 (CR-2020-0441). Universidad Estatal a Distancia.
- Dielh, W. & Cano, L. (2019). Wedemeyer and the First Theorists. En Moore, M. & Diehl, W. (2019). *Handbook of Distance Education* (4th ed.). Routledge, Taylor & Francis Group.
- Fengchun, M. & Wayne, H. (2024). *Guía para el uso de IA generativa en educación e investigación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000389227>
- Fullan, M. & Langworthy, M. (2014). *Una rica veta. Cómo las nuevas pedagogías logran el aprendizaje en profundidad*. <https://www.pearson.com/content/dam/one-dot-com/one-dot-com/global/Files/about-pearson/innovation/open-ideas/ARichSeamSpanish.pdf>
- Fullan, M. & Quinn, J. (2024). *The Drivers: Transforming learning for students, schools, and systems*. Corwin, A SAGE Co.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

-
- García Aretio, L. (2014). *Bases, mediaciones y futuro de la educación a distancia en la sociedad digital*. Editorial Síntesis.
- González, C. & Azofeifa, J. (2020). *Estudio prospectivo de la Oferta Académica de la UNED. Análisis de Tendencias y Escenarios*. Informe de Investigación. Documento CIEI 029-2020. CIEI-UNED.
- Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe. (2020). *COVID-19 y educación superior: De los efectos inmediatos al día después. Análisis de impactos, respuestas políticas y recomendaciones*. Equipo Técnico de IELSAC de UNESCO. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000375125>
- Internacional Conference of Distance Education. (2024). *Navigating the future of Higher Education with AI*. 2024 ICDE Leadership Summit Policy Dialogue Report. Policy Series 2. <https://www.icde.org/publication/icde-leadership-summit-2024-policy-report/>
- Khan, A. W. (2001, abril 1-5). Learning for a better future: overcoming disadvantages. Conferencia magistral presentada en 20th ICDE World Conference on Open Learning and Distance Education. The future of learning –learning for the future: shaping the transition, Düsseldorf, Alemania.
- KPMG Costa Rica (Mayo de 2023). *Informe Final. Brechas existentes entre la condición actual de la cultura organizacional de la UNED y la cultura deseada, y Plan de Acción a seguir a corto, mediano y largo plazo para la*

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

activación de una cultura de innovación y cierre de brechas hacia la transformación digital de la UNED. Cartel N°2022CD-000345-0017699999 “Diagnóstico de Cultura Digital”. Universidad Estatal a Distancia. PDF oficial del informe.

La Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (1977, 12 de marzo). *Ley de creación de la Universidad Estatal a Distancia (Ley N.º 6044)*. *La Gaceta*, (50). Imprenta Nacional. Sistema Costarricense de Información Jurídica.

La Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2007, 22 de noviembre). Universidad Estatal a Distancia, declarada Benemérita de la Educación y Cultura de Costa Rica (Ley N.º 8623). *La Gaceta*, (225). Imprenta Nacional. Sistema Costarricense de Información Jurídica.

Meneses, J. & Guevara, G. (2023). *Informe de resultados. Evaluación de los servicios universitarios considerados en el Sistema de Gestión Interna de la Calidad, SIGIC*. Centro de Investigación y Evaluación Institucional de la Universidad Estatal a Distancia. CIEI-014-2023.

Moore, M. & Kearsley, G. (2012). *Distance education. A systems view of online learning*. (3.ª ed.). Wadsworth, Cengage Learning.

Moore, M. (2019). The theory of transactional distance. En M. Moore y W. Diehl (Eds.). *Handbook of Distance Education* (pp. 32-46). Routledge, Taylor & Francis Group.

Morin, E. (1999). *Introducción al pensamiento complejo*. GEDISA.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

- Morin, E. (2004). La epistemología de la complejidad. En *Gazeta de Antropología*, N° 20, 2004 Texto 20-02. http://www.ugr.es/~pwlac/G20_02Edgar_Morin.html
- Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe y UNESCO. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>
- Organización de Naciones Unidas. (2024). *Digital Economy Report 2024. Shaping and environmentally sustainable and inclusive digital future*. Publicaciones de las Naciones Unidas. EPUB ISBN: 978-92-1-358978-6.
- Oviedo, A., Carranza, B. & Álvarez, B. (2021). Percepción de la comunidad universitaria de la UNED sobre trabajar desde el domicilio ante la Emergencia Nacional por la COVID-19. En G. Gatica (Ed.), *COVID-19: Un Virus, Diversos Impactos. Aportes desde la UNED sobre sus Consecuencias en Costa Rica* (pp. 33-59). Umbrales del Conocimiento. Serie Actualidad. EUNED.
- Oviedo, A. (2022). *Informe de labores de diez años del Programa de Teletrabajo*. Documento VP.PT-2022-043. Programa de Teletrabajo de la Vicerrectoría de Planificación. Universidad Estatal a Distancia.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

-
- Plekhanov, D., Franke, H. & Netland, T. H. (2023). Digital transformation: A review and research agenda. *European Management Journal*, 41(6), 821-844. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.09.007>.
- Ramírez, C. (2006). *La tercera revolución costarricense. Memoria de la creación y puesta en marcha de la UNED 1975-1982*. EUNED.
- Redecker, C. (2017). European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu. Publications Office of the European Union. Punie, Y. (ed.). <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC107466>
- Rojas, R., Cascante, A. & Durán, J. P. (2020). *Efectos en la población estudiantil de la UNED de las medidas institucionales y nacionales ante el COVID-19*. Centro de Investigación y Evaluación Institucional. Documento CIEI-020-2020. Universidad Estatal a Distancia.
- Schenker, J. (2020). *The future after COVID. Futurist expectations for changes, challenges, and opportunities after the COVID-19 pandemic*. Prestige Professional Publishing. E-book ISBN 978-1-946197-51-1
- TICES Consejo Nacional de Rectores. (Marzo de 2023). *Modalidades Virtualidad TICES 2023*. Oficio OF-TICES-002-2023. Sub Comisión TICES-CONARE. Comisión de Vicerrectores de Docencia. Consejo Nacional de Rectores.
- Ugalde, D. y Pérez, J. (2014). La autorregulación y la autoevaluación como parte de la estrategia de aprendizaje en los cursos obligatorios que ofrece el Centro de Capacitación en Educación a Distancia. En *Revista Calidad de la Educación Superior*, 5(2). DOI: <https://doi.org/10.22458/caes.v5i2.684>

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>

Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

Umaña, A. C., Salas, I. & Berrocal, V. (Eds.) (2021). *Criterios para el diseño y oferta de asignaturas y cursos en línea de la UNED*. Universidad Estatal a Distancia. DOI: <https://doi.org/10.22458/YGUP8272>

Universidad Estatal a Distancia. (2025). *Política Institucional de Inteligencia Artificial en la UNED*. Acuerdo CU-2025-385-A del Consejo Universitario, sesión ordinaria 3088- 2025, Artículo IV, inciso 7), celebrada el 04 de setiembre del 2025.

Universidad Estatal a Distancia. (2024). *Informe de Labores*. Programa de Aprendizaje en Línea. Dirección de Producción de Materiales Didácticos. <https://www.uned.ac.cr/dpmd/pal/quienes-somos/informe-de-labores>

Universidad Estatal a Distancia. (Junio de 2024). *Orientaciones generales para el uso de la Inteligencia Artificial en la UNED*. Acuerdo CR-2024-1018 del Consejo de Rectoría, sesión 2320-2024 celebrada el 10 de junio del 2024.

Universidad Estatal a Distancia. (Mayo de 2024). *Informe de Labores UNED 2023*. Rectoría. Comunicación correo institucional a Miembros de la Asamblea Universitaria Representativa. Universidad Estatal a Distancia. Rica. <https://www.uned.ac.cr/rectoria/transformacion-digital>

Universidad Estatal a Distancia. (Mayo de 2023). *Informe de Labores UNED 2022*. Rectoría. Comunicación correo institucional a Miembros de la Asamblea Universitaria Representativa. Universidad Estatal a Distancia.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



Vicerrectoría de Docencia
Instituto de Gestión de la Calidad Académica
Área de Extensión y Divulgación
Co-creando Excelencia ✓



<http://revistas.uned.ac.cr/index.php/revistacalidad>
Correo electrónico: revistacalidad@uned.ac.cr

-
- Universidad Estatal a Distancia. (2023). *Mociones Aprobadas*. V Congreso Universitario de la UNED 2022. Prospectiva de la Educación Superior a Distancia en los Nuevos Entornos Educativos: Desafíos para la Inclusión y la Equidad Social en la Construcción de una Nueva Sociedad Post COVID-19.
- Universidad Estatal a Distancia. (Febrero de 2023). Plan Táctico de Tecnologías de Información 2023-2027. Consejo de Rectoría CR-2023-129, Sesión 2257-2023, celebrada el 6 de febrero del 2023. <https://www.uned.ac.cr/planificacion/planes>
- Universidad Estatal a Distancia. (Mayo de 2022). *Informe de Labores UNED 2021*. Rectoría. https://www.uned.ac.cr/transparencia/images/documentos/informe_labores/Informe-de-Labores-Institucional-2021b.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2022). *Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial*. UNESCO. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000381137_spa
- Yazici, A. M. (2022). Holographic Organizations: Thinking Organizations Like a Brain. *International Journal of Business & Economic Studies*, 4(2), 102-111. <https://doi.org/10.54821/uiecd.1202495>
- Zeledón, R. (2024). *Informe de Gestión 2019-2023*. Dirección de Asuntos Estudiantiles. Universidad Estatal a Distancia.

Desafíos de la educación a distancia y transformación digital: la UNED post COVID-19

Maricruz Corrales-Mora

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6571>



Artículo protegido por licencia Creative Commons