



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

**Systematization of the transition experience to the new curriculum in the Health Services Administration program in distance education: management strategies and challenges (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga<sup>1</sup>  
Universidad Estatal a Distancia  
San José, Costa Rica  
[rgonzalez@uned.ac.cr](mailto:rgonzalez@uned.ac.cr)

Katty Fernández-Mena<sup>2</sup>  
Universidad Estatal a Distancia  
San José, Costa Rica  
[kafernandezm@uned.ac.cr](mailto:kafernandezm@uned.ac.cr)


DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>


Volumen 17, Número 1  
30 de mayo de 2026  
pp. 89-108

Recibido: 26 de febrero 2026

Aprobado: 9 de abril de 2026

---

<sup>1</sup> Máster en Salud Pública con énfasis en Gerencia de Salud. Coordinadora de la carrera Administración de Servicios de Salud en la UNED.  <https://orcid.org/0009-0003-9485-1884>.

<sup>2</sup> Licenciada en Nutrición Humana. Tutora de la Cátedra de Gestión de Salud de la carrera Administración de Salud en la UNED.  <https://orcid.org/0009-0001-8768-9220>.

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

## Resumen

En respuesta a las exigencias del entorno, la actualización curricular se consolida como un proceso estratégico para fortalecer la formación profesional. Desde esta perspectiva, se presenta la experiencia de transición hacia el plan de estudios actualizado de la carrera Administración de Servicios de Salud de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica, desarrollada en el período 2022-2025. El objetivo es documentar, a partir de la experiencia de implementación del plan de estudios actualizado, las estrategias de gestión académica, los principales desafíos enfrentados y los aprendizajes generados.

La metodología cualitativa implementada contempla diversas fuentes de información, incluyendo del proceso desarrollado -actas de consejo de carrera, documentos de diseño curricular y lineamientos institucionales-, así como la aplicación de encuestas dirigidas a personas docentes, personas estudiantes, personas graduadas, personas encargadas de cátedra y personas empleadores. También, se realiza un análisis comparativo de referentes externos sobre tendencias en formación en salud y educación a distancia.

La revisión documental proporciona el sustento para el diseño curricular, las encuestas aportan la perspectiva de las personas actoras clave sobre las necesidades de formación y actualización de contenidos, además, el análisis de referentes externos facilita la contextualización del proceso en relación con tendencias actuales. La información se organizó y analizó a partir de categorías relacionadas con estrategias de gestión, desafíos y aprendizajes.

Los resultados señalan la relevancia de la planificación participativa, la capacitación docente, la comunicación oportuna con el estudiantado y la articulación institucional. Se concluye que el proceso seguido fortalece la gestión académica, y consolida una cultura de mejora continua en la educación superior a distancia.

**Palabras clave:** Educación a distancia, plan de estudios, gestión académica, innovación educacional.

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

## Abstract

In response to environmental demands, the updating of the curriculum is established as a strategic process to strengthen professional training. From this perspective, we present the experience of transitioning to the new Health Services Administration curriculum at the Distance State University of Costa Rica, developed during the 2022–2025 period. The objective is to document the academic management strategies, the main challenges faced, and the lessons learned based on the experience of implementing the new curriculum.

The qualitative analysis methodology included various information sources, such as a documentary review of the process—including career council minutes, curriculum design documents, and institutional guidelines—as well as the application of surveys directed to faculty members, students, graduates, course coordinators, and employers. Additionally, a comparative analysis of external references on trends in health education and distance learning was conducted.

The documentary review provided the foundation for curriculum design, the surveys provided of key stakeholders perspectives on training needs and content updates, and the analysis of external references facilitated the contextualization of the process in relation to current trends. The information was organized and analyzed based on categories related to management strategies, challenges, and lessons learned.

The results highlight the importance of participatory planning, faculty training, timely communication with students, and institutional coordination. It was concluded that the process strengthens academic management and consolidates a culture of continuous improvement in distance higher education.

**Keywords:** Distance education, curriculum, academic management, educational innovation.

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

## Introducción

En Costa Rica, la innovación curricular en la educación superior constituye una oportunidad para fortalecer la pertinencia, la calidad y la proyección social de los programas académicos, en articulación con el aseguramiento de la calidad y la transformación digital. Bajo esta premisa, la educación superior enfrenta el desafío de actualizar sus planes de estudios para responder a nuevas demandas sociales, tecnológicas y laborales, manteniendo la coherencia académica (OECD, 2024; UNESCO, 2023; UNESCO, 2020).

La Universidad Estatal a Distancia (UNED) se caracteriza por un modelo educativo orientado a la formación a distancia que exige innovación pedagógica, flexibilidad y equidad (UNESCO, 2020). En concordancia con este modelo, la carrera Administración de Servicios de Salud contribuye a la formación de profesionales orientados a la gestión de servicios de salud, con énfasis en el fortalecimiento de la calidad, la eficiencia y la respuesta a las necesidades del Sistema Nacional de Salud. De igual manera, la incorporación de la inteligencia artificial en los currículos de salud exige rediseños pedagógicos orientados al desarrollo de competencias digitales y éticas (Mendes, 2025).

En atención a su compromiso con la mejora continua y las recomendaciones derivadas de la acreditación por el Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior (SINAES, 2023), la carrera inició la transición hacia un plan de

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

estudios renovado en 2022, proceso que se desarrolló de manera gradual y culmina en el I Semestre del 2026 (Salinas, 2020; García & Arredondo, 2020).

El proceso desarrollado en esta transición merece ser compartido y es pertinente para rescatar la experiencia, visibilizando las estrategias de gestión académica adoptadas, los desafíos enfrentados y los aprendizajes obtenidos, con el fin de generar insumos que orienten futuros procesos de innovación en educación superior a distancia (Jara, 2018; Bates, 2019).

## Desarrollo

Esta transición curricular se desarrolló de manera progresiva, articulando distintas acciones que permitieron su diseño, validación e implementación. En este sentido, la experiencia puede comprenderse a partir de varias dimensiones que reflejan las etapas del proceso y las estrategias de gestión adoptadas, los desafíos enfrentados y los aprendizajes generados.

## Etapas del proceso de transición curricular

El proceso de análisis curricular para la elaboración de un plan de estudios en la UNED se desarrolló de manera rigurosa y participativa. La transición al plan de estudios actualizado de la carrera se estructura en tres etapas: la primera consiste en un diagnóstico que incluye la revisión del desempeño del plan vigente, el análisis de indicadores académicos y la consulta a población clave, como empleadores,

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



personas graduadas, estudiantes y docentes, así como a otros actores externos, además de la elaboración de estudios comparativos con otras universidades. La selección de la población en esta consulta se realiza con base en su experticia. El perfil de las personas consultadas y el tipo de insumos aportados se presenta a continuación.

### Tabla 1

*Perfil de personas consultadas y fuentes de información del diagnóstico para la carrera de Administración de Servicios de Salud*

Actores consultados / fuente	Rol en el proceso	Tipo de información aportada	Uso en el análisis
<b>Docentes</b>	Desarrollo y mediación pedagógica.	Identificación de necesidades formativas y actualización de contenidos.	Definición de competencias y ajustes curriculares.
<b>Estudiantado</b>	Experiencia en el proceso formativo.	Percepciones sobre el plan vigente, dificultades y necesidades.	Ajustes en rutas académicas y acompañamiento.
<b>Personas graduadas</b>	Inserción laboral.	Valoración de la pertinencia del plan y requerimientos del entorno.	Revisión del perfil de egreso.

### Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

Actores consultados / fuente	Rol en el proceso	Tipo de información aportada	Uso en el análisis
<b>Empleadores / sector salud</b>	Demanda del entorno.	Competencias requeridas y tendencias del sector salud.	Vinculación con necesidades del sistema de salud.
<b>Documentos institucionales</b>	Base normativa y académica.	Lineamientos, indicadores académicos y actas	Sustento del diseño curricular
<b>Estudios comparativos</b>	Referentes externos.	Tendencias en formación en salud y educación a distancia.	Análisis comparativo y validación del plan.

*Nota.* Elaboración propia a partir de los registros de la carrera Administración de Servicios de Salud, 2020.

Como se observa en la Tabla 1, se cuenta con información de diversas fuentes. En total 141 participantes vinculados con la carrera, distribuidos en 8 personas encargadas de cátedra, 18 especialistas, 15 profesores, 7 empleadores, 77 personas graduadas y 16 personas estudiantes de nivel avanzado. Sus aportes permiten identificar necesidades formativas, ajustar el currículo, revisar el perfil de egreso y fortalecer la vinculación con las demandas del sector salud.

Por otra parte, se realizó un análisis comparativo de referentes académicos nacionales e internacionales, esto se realizó mediante una revisión bibliográfica y

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

documental de planes de estudio nacionales e internacionales, se consideraron aspectos como la estructura curricular, la modalidad de estudio, el tipo de asignaturas, las tendencias formativas, el perfil de egreso, la duración de los programas y los sistemas de acreditación; que proporcionan elementos de referencia para la actualización del plan de estudios.

Se identificó que Universidades de Chile, Colombia, Perú, Argentina y Guatemala incluyen, en sus planes de estudio, asignaturas relacionadas con la ofimática, sistema de información, salud digital bioestadística, análisis de datos y plataformas tecnológicas aplicadas al sector salud. Asimismo, se identificó que muchas instituciones fortalecen la formación mediante experiencias prácticas y competencias digitales desde los primeros niveles académicos.

A partir de este análisis se concluye que la carrera de Administración de Servicios de Salud de la UNED posee oportunidades importantes para fortalecer la transversalidad de tecnologías emergentes, ampliar las actividades prácticas y valorar la incorporación de asignaturas optativas o micro credenciales en áreas estratégicas como transformación tecnológica liderazgo e innovación en salud.

En la Tabla 2 se resumen únicamente las principales características curriculares de los planes de estudio de las universidades internacionales consultadas puesto que, en ese momento, solo la Universidad Libre de Costa Rica impartía la carrera la en

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



Artículo protegido por licencia Creative Commons



el país, en el nivel de bachillerato y licenciatura con 124 y 44 créditos respectivamente.

## Tabla 2

*Comparación de duración, creditaje y modalidad según nivel académico en planes de estudio para la carrera Administración de Servicios de Salud de universidades internacionales*

Nivel	Duración de la carrera	Creditaje	Modalidad
<b>Diplomado</b>	Entre 30 y 36 meses	Más de 100 créditos	A distancia, presencial y bimodal
<b>Bachillerato</b>	48 meses	120 créditos	Presencial
<b>Licenciatura</b>	Varía de 48 a 64 meses	Varía de 147 a 372 créditos	Presencial, virtual, bimodal y a distancia

*Nota.* Información suministrada por el Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes (PACE), 2020.

El análisis comparativo de los planes de estudio evidencia que predominan asignaturas básicas en diplomado y bachillerato de administración, y contenidos relacionados con salud, legislación y sistemas de salud; además de áreas complementarias como informática, inglés y comunicación. Mientras que se integran asignaturas vinculadas con economía y finanzas en salud, liderazgo, gestión estratégica y de proyectos en bachillerato y licenciatura. De igual forma,

### **Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

incorporan gestión de calidad, auditoría, investigación y gerencia de servicios de salud, así como asignaturas electivas y áreas no abordadas en la UNED como gerontología, nutrición y bienestar.

A partir de este diagnóstico se definió el perfil profesional y de egreso, las competencias del estudiantado, a su vez, la fundamentación pedagógica en concordancia con el modelo educativo de la UNED.

En una segunda etapa, se diseña la propuesta curricular preliminar con apoyo del Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes, la cual contempla competencias técnicas como la planificación y organización de servicios, análisis de datos estadísticos, uso de herramientas tecnológicas, inteligencia artificial, entre otros. Este enfoque responde a la necesidad de formar profesionales con competencias integrales que trascienden el conocimiento técnico, incorporando habilidades analíticas, de gestión y compromiso con los sistemas de salud, en línea con lo planteado por Julio Frenk et al. (2010).

La tercera etapa corresponde a la implementación gradual del plan actualizado, estableciendo periodos de transición para quienes cursaban el plan anterior, ocurre también el desarrollo de diseños curriculares, materiales didácticos y estrategias de divulgación estudiantil. Finalmente, se establece un sistema de evaluación y mejora continua que permite ajustar el plan de estudios según los resultados obtenidos y

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

los procesos de acreditación, garantizando así la pertinencia, la calidad académica y la sostenibilidad del programa en la modalidad a distancia.

### **Estrategias de gestión académica**

Una de las principales estrategias es la planificación participativa que integra la opinión de actores clave en las distintas etapas del proceso, con el fin de identificar necesidades formativas y tendencias en el campo de la Administración de Servicios de Salud. En primera instancia, se recurrió al cuerpo docente, quienes aportaron su experiencia en la mediación pedagógica y en la actualización de contenidos, destacando las competencias que resultan más relevantes para responder a las necesidades en el sector salud (Holmberg, 2020; Salas et al., 2022).

El proceso se enriqueció con la participación del estudiantado y la población egresada, quienes señalaron fortalezas y limitaciones del plan vigente desde su experiencia, así como los retos que han enfrentado en su inserción laboral. Las consultas permiten reconocer demandas concretas, como una mayor formación en habilidades blandas, liderazgo, trabajo en equipo y dominio de herramientas digitales aplicadas a la gestión de servicios de salud.

En conjunto, estos aportes conformaron las evidencias que guiaron la modificación del plan de estudios, garantizando que este responda no solo a las necesidades actuales, sino también a las tendencias emergentes del sector salud en el contexto nacional e internacional (Edwards et al., 2025).

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

Dentro de la implementación del nuevo currículo, la capacitación docente se constituye en un eje estratégico para garantizar la calidad académica y la coherencia pedagógica del nuevo plan de estudios. Se organizaron espacios de formación sobre actualización normativa y acerca de las nuevas asignaturas con el fin de fortalecer el conocimiento del cuerpo docente respecto de los lineamientos institucionales, los estándares de acreditación y las disposiciones del sistema de educación superior costarricense. Estos procesos formativos permiten consolidar un equipo docente más preparado, crítico y comprometido con la implementación del nuevo currículo.

De igual forma, se desarrollaron estrategias de comunicación con el estudiantado, con el objetivo de acompañarlos en el proceso de adaptación al cambio de plan; para este fin, se elaboraron guías que explican las convalidaciones, requisitos y rutas académicas posibles. Además, se llevaron a cabo charlas virtuales en las que se aclararon dudas y se ofreció un espacio de interacción directa entre estudiantes, docentes y autoridades de la carrera. Finalmente, se establecieron mecanismos de acompañamiento individualizado, dirigidos especialmente a quienes enfrentaban mayores dificultades para comprender los ajustes curriculares, garantizando así un proceso más inclusivo y equitativo.

La articulación institucional representó un componente esencial en este proceso, ya que permitió asegurar la coherencia académica y administrativa requerida para su aprobación e implementación. En una primera etapa, la carrera gestionó el visto

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

bueno del Consejo de Escuela, espacio en el que se analizan los fundamentos pedagógicos, la pertinencia del rediseño curricular y la factibilidad operativa de la propuesta. Este aval interno constituye la base para avanzar hacia instancias de mayor jerarquía dentro de la Universidad.

Posteriormente, el plan de estudios fue sometido a revisión en el Programa de Apoyo Curricular y Evaluación de los Aprendizajes (PACE) y la Vicerrectoría de Docencia, con el fin de garantizar la congruencia con las políticas institucionales de docencia y con los lineamientos de calidad vigentes. Este proceso implicó un análisis técnico y normativo que permitió validar los perfiles de egreso, la carga académica y la organización curricular. Una vez emitido el aval, el plan de estudios actualizado se traslada al Consejo Universitario para su autorización formal, convirtiéndose en la máxima validación institucional que faculta la puesta en marcha de dicho plan de estudios.

De manera paralela, la coordinación con la Oficina de Registro y Administración Estudiantil fue indispensable para establecer la creación de códigos de asignaturas nuevas, convalidaciones, definir los mecanismos de transición para estudiantes que cursaban el plan de estudios anterior, y registrar oficialmente el nuevo plan en el sistema académico.

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

---

## Desafíos enfrentados y respuestas implementadas

El proceso de transición hacia el plan de estudios actualizado presentó diversos desafíos que demandaron respuestas estratégicas y adaptativas por parte de la carrera. Uno de los principales retos fueron las limitaciones de recursos humanos y materiales, dado que la demanda de personal docente especializado y de materiales didácticos actualizados superó, en ocasiones, la capacidad institucional. Esta situación obligó a priorizar procesos y a fortalecer la eficiencia en el uso de los recursos disponibles.

Otro aspecto relevante fue la resistencia al cambio manifestada por parte del personal académico y de algunos estudiantes, quienes mostraron dificultades para adaptarse a nuevas asignaturas, metodologías y formas de evaluación. Superar estas barreras implicó estrategias de comunicación más claras, espacios de diálogo y actividades de sensibilización para comprender la pertinencia del cambio (Tait, 2018).

Asimismo, la coexistencia temporal de dos planes de estudios (el anterior y el actual) generó una sobrecarga administrativa considerable, pues se debían gestionar simultáneamente trámites de matrícula, convalidaciones y seguimiento académico de ambas cohortes. Este reto puso en evidencia la necesidad de contar con mecanismos de gestión más automatizados y de mejorar la coordinación

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

interdepartamental; no obstante, cada uno de estos desafíos dejó aprendizajes significativos.

### **Aprendizajes generados**

Se reafirmó la importancia de planificar con visión de sostenibilidad, de promover una cultura institucional abierta al cambio, fortalecer la digitalización de procesos administrativos e implementar políticas más inclusivas en el acceso a la tecnología. Estos aprendizajes se convierten en insumos valiosos para la mejora continua y para enfrentar con mayor solidez futuros procesos de innovación curricular (Salinas, 2020; García & Arredondo, 2020).

En relación con los aprendizajes derivados de la implementación del nuevo plan de estudios, se identificaron avances preliminares en el fortalecimiento de las competencias investigativas del estudiantado. En particular, se observó un mayor dominio de los fundamentos metodológicos y una mejora en la formulación y estructuración de las propuestas del anteproyecto del Trabajo Final de Graduación (TFG), evidenciada en una mayor claridad en el planteamiento del problema, coherencia metodológica y pertinencia de los diseños propuestos.

Estos resultados corresponden a las primeras cohortes que cursan el plan renovado y constituyen indicios del impacto del rediseño curricular en el proceso formativo. No obstante, al tratarse de un proceso de implementación gradual, aún no se dispone de información consolidada sobre indicadores como retención estudiantil o

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

resultados en población graduada, dado que esta última continúa en proceso de formación bajo el nuevo plan de estudios.

## Conclusiones

La transición al plan de estudios actualizado representa un paso significativo en la consolidación de un perfil profesional más pertinente y renovado para la Administración de Servicios de Salud. Esta modificación curricular alinea el plan de estudios actualizado con las necesidades del sistema de salud costarricense y con los estándares de calidad en educación superior, incorporando enfoques innovadores a la mejora de la calidad, la eficiencia en la gestión, la innovación tecnológica, la seguridad de la persona usuaria y la sostenibilidad. En este sentido, el plan de estudios promueve el desarrollo de competencias, respondiendo a la necesidad de formar profesionales capaces de enfrentar entornos complejos y dinámicos (Zhu et al., 2025).

El nuevo perfil de egreso de la carrera contribuye directamente a la eficiencia operativa de los servicios de salud, al formar profesionales con competencias actualizadas y acordes con las demandas del entorno, lo que permite optimizar procesos administrativos, mejorar la asignación de recursos y fortalecer la gestión del talento humano; asimismo, el desarrollo de habilidades analíticas, liderazgo y mejora continua que favorece la calidad, modernización y sostenibilidad de los servicios de salud.

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

Las estrategias de gestión académica desarrolladas, específicamente la planificación participativa, la capacitación docente, la comunicación con el estudiantado y la articulación institucional son determinantes para el desarrollo del proceso. Sin embargo, la experiencia también evidencia desafíos estructurales, entre ellos, la sobrecarga administrativa derivada de la coexistencia de dos planes de estudios (el anterior y el actual) durante el período de transición, esto revela la necesidad de fortalecer mecanismos de gestión más eficientes, incluyendo el desarrollo de sistemas de convalidación y seguimiento académico más automatizados. Estos aspectos requieren atención prioritaria para no comprometer los avances logrados.

El análisis de la experiencia se consolida como una herramienta clave para fortalecer la cultura de evaluación y mejora continua en la educación superior a distancia. A través de la recuperación crítica de los aprendizajes, se pueden visibilizar las buenas prácticas y las dificultades, permitiendo generar insumos de valor para procesos de innovación futuros y para la consolidación de la calidad académica en programas de estudios acreditados (Jara, 2018; Bates, 2019).

Finalmente, la experiencia sugiere la necesidad de mantener procesos periódicos de revisión curricular que aseguren la pertinencia de los planes de estudios frente a los cambios del entorno. Asimismo, se plantea la importancia de fortalecer la formación docente, dirigiéndola progresivamente hacia una mayor especialización en áreas técnicas vinculadas a la gestión de servicios de salud y al uso de

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

tecnologías digitales, en coherencia con las exigencias del plan de estudios actualizado y las tendencias actuales del sector (Holmberg, 2020; Salas et al., 2022).

## Referencias

- Bates, A. W. (2019). *Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning* (2<sup>nd</sup> ed.). BCcampus. <https://pressbooks.bccampus.ca/teachinginadigitalagev2/>
- de Lima Pontes, M. M., (2025). *Evidence of the effectiveness of projects, programs, and/or strategies for curricular innovation in undergraduate health courses: Systematic review and meta-analysis. BMC Medical Education, 26, 132.* <https://doi.org/10.1186/s12909-025-08306-0>
- Frenk, J., Chen, L., Bhutta, Z. A., Cohen, J., Crisp, N., Evans, T., Fineberg, H., García, P., Ke, Y., Kelley, P., Kistnasamy, B., Meleis, A., Naylor, D., Pablos-Méndez, A., Reddy, S., Scrimshaw, S., Sepúlveda, J., Serwadda, D. & Zurayk, H. (2010). Health professionals for a new century: Transforming education to strengthen health systems in an interdependent world. *The Lancet*, 376(9756), 1923-1958. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(10\)61854-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(10)61854-5)
- Edwards, R. A., White, B. A. A. & Findyartini, A.. (2025). Editorial: Innovations in teaching and learning for health professions education. *Frontiers in Medicine*, 12. <https://doi.org/10.3389/fmed.2025.1611578>

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

- 
- Jara Holliday, O. (2018). *La sistematización de experiencias: Práctica y teoría para otros mundos posibles*. CINDE.
- Mendes, J. M. (2025). Reimagining healthcare education through AI-driven transformation. *BMC Medical Education*, 25(1).  
<https://doi.org/10.1186/s12909-025-08254-9>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024). *Education at a glance 2024: OECD indicators*. OECD Publishing.  
<https://doi.org/10.1787/c00cad36-en>
- Tait, A. (2018). Open universities: The next phase. *Asian Association of Open Universities Journal*, 13(1), 13-23. <https://doi.org/10.1108/AAOUJ-12-2017-0040>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2020). *Education in a post-COVID world: Nine ideas for public action*.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373717>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2023). *Global education monitoring report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?* <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723>
- World Health Organization. (2013). *Transforming and scaling up health professionals' education and training: WHO guidelines 2013*. WH.  
<https://www.who.int/publications/i/item/transforming-and-scaling-up-health-professionals%E2%80%99-education-and-training>

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



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](mailto:revistacalidad@uned.ac.cr)

---

Zhu, L., Xu, Y., Wu, J. & Zhang, Y. (2025). The need for health care innovation training in medical curricula. *JMIR Medical Education*, 11, e79489. <https://doi.org/10.2196/79489>

---

**Experiencia de transición hacia un plan de estudios actualizado en la carrera de Administración de Servicios de Salud en modalidad a distancia: estrategias de gestión y desafíos enfrentados (2022-2025)**

Rebeca González-Zúñiga y Katty Fernández-Mena

DOI: <http://dx.doi.org/10.22458/caes.v17i1.6572>



Artículo protegido por licencia Creative Commons