



PLAN DE TRABAJO
“Construyamos Juntos la UNED del Futuro”
Benicio Gutiérrez-Doña¹

Candidato a Concejal Interno, Período 2020-2025
Universidad Estatal a Distancia

1. Mi *Leit Motiv*: “Construyamos Juntos la UNED del Futuro”.

2. Breve contextualización de la Propuesta de Trabajo

2.1 Apuntes sobre Educación, pobreza y desigualdad en Costa Rica

Durante el quinquenio 2020-2025, la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y Costa Rica, afrontarán desafíos y escenarios nunca antes vistos en las últimas 4 décadas. Las personas estudiantes y graduadas de la UNED enfrentan un mercado laboral que cerró el año 2019 con una tasa de desempleo del 12,4 % (hombres 9.6% y mujeres 16.7%), sin cambios interanuales significativos. El índice de Gini (desigualdad en la distribución de los ingresos per cápita) de CR pasó de 0.37 en 1990 a 0.51 en 2019 (ver INEC, 2019; Informe Estado de la Nación, 2019; OECD, 2019). Estos escenarios son muy inusuales para el país.

Otro aspecto es el problema de la exclusión de las aulas y la no generación de empleo. Por ejemplo, en la actualidad solamente 1 de 4 personas graduadas del Instituto Nacional de Aprendizaje logra conseguir empleo en el país. En cuanto a las PYMES, los datos revelan que El 50% de las PYMES “fallece” dentro de los 5 años subsecuentes a su creación. La demanda laboral y la oferta educativa tienen serios problemas de alineamiento y hay brechas territoriales crecientes que concentran la riqueza y la inversión en el GAM (ver INEC, 2019; Informe Estado de la Nación, 2019; OECD, 2019).

La incidencia de pobreza, en términos de personas aumentó del 22.9% (n = 1142069) en el año 2018 al 23.9% (n = 1207381) en el año 2019. Es decir, 65312 personas más ingresaron a la condición de pobreza en el año 2019, siendo la zona rural la que concentró mayor número de hogares y personas en todos los indicadores de pobreza. Asimismo, el indicador de pobreza multidimensional (operacionalizado como exclusión de educación, vivienda y uso de internet, salud, trabajo, protección social) representó el 26.2% para zona rural versus 12.9% para zona urbana (ver INEC, 2019; Informe Estado de la Nación, 2019; OECD, 2019). Visto por regiones, durante el año 2019 el porcentaje de pobreza

¹ Catedrático e Investigador con 26 años de laborar en la UNED; Post-Doctorado en Ciencias Psicológicas por la Freie Universitaet Berlin y Konstanz Univeritaet, Alemania; Doctor en Filosofía (PhD) en Psicología por la Freie Universitaet Berlin, Alemania; Egresado Maestría en Computación, Instituto Tecnológico de Costa Rica; Máster en Investigación Psicológica, UCR; Licenciado y Bachiller en Psicología, UCR.

total en la región central del país se ubicó en 17% mientras que en el resto de regiones fue 20.3% Chorotega, 28.9% Pacífico Central, 30.3% Brunca, 29.2% Huetar Caribe, 27.6% Huetar Norte (ver INEC, 2019; Informe Estado de la Nación, 2019; OECD, 2019). Esto es un reto para la UNED en los territorios.

En las Universidades Públicas y en la UNED orientamos nuestro quehacer bajo la premisa de que **más y mejor educación es sinónimo de menos pobreza**. Estudios recientes realizados por Sánchez y Arias (2017) demuestran que la conclusión de estudios reduce la pobreza, medida por necesidades básicas insatisfechas (albergue, salud, educación y consumo). En el caso de conclusión de estudios universitarios el impacto alcanza hasta el 50% sobre esas necesidades. A pesar de las evidencias de que la educación superior universitaria tiene un impacto positivo en el crecimiento y desarrollo del país, el Gobierno de Costa Rica va a reducir el presupuesto universitario en forma significativa partiendo de la premisa que es insostenible el gasto que representamos las universidades públicas.

La UNED, que recibe el porcentaje del FEES más bajo de todo CONARE, en el Primer Cuatrimestre del año 2020, la UNED alcanzó cifras récord de matrícula confirmada de N = 28411 personas estudiantes distribuidas 47.08% en Región Central (GAM, n = 13376), 52.76% Resto de Regiones del País (n = 14991) y 0.15% estudiantes en el Extranjeros (n = 44). Al comparar estas cifras con la matrícula del Primer Cuatrimestre del 2019, las evidencias revelan que hubo un aumento en el número de estudiantes con matrícula confirmada del 3.64% en la Región Central (n = 471), el 16.74% en el Resto de Regiones del País (n = 2150), y un incremento del 7.1% de matrícula en el extranjero (n = 3) para un aumento del 10.17% en la matrícula total (n = 2624). Asimismo, las cifras revelan un record de solicitud de becas (n = 9709) para el Primer Cuatrimestre de 2019 (ver Sistema Estadísticas de Matrícula UNED, 2018, 2019).

¿Cuáles consecuencias acarrearía al funcionamiento de la UNED operar con el mismo presupuesto del año 2019 o incluso trabajar más y con mejor calidad, eficiencia y eficacia ante la tentativa del gobierno de hacer downsizing (reducción de nuestro tamaño y presupuesto)? ¿Qué medidas y estrategias de pueden fomentar para seguir operando con más y mejor calidad y cobertura?

2.2 Apuntes sobre el Desarrollo de la UNED del Futuro

¿Qué y cómo hacer para que la calidad de la docencia, la investigación, la extensión y la producción de materiales en la UNED crezca y aumente de forma sostenida a través del tiempo?

La base para ello es lo que Peter Meunsberg, de la Universidad de Heidelberg denomina, desarrollo de **iniciativas de excelencia**. **Primero**, la UNED podrá decidir cuáles disciplinas priorizar a futuro (p.e., ciencia y tecnologías o carreras técnicas orientadas al trabajo versus formación artística). En **segundo** lugar, **equiparar cantidad con calidad**, por ejemplo, centralizar una enorme masa de recursos en disciplinas, que quizás no son fuente de trabajo efectivo para nuestros estudiantes, es correr el riesgo de la extinción. La evolución demuestra que el aprendizaje organizacional eleva la probabilidad de sobrevivir en entornos competitivos. ¿Qué hemos aprendido en 40 años? La experiencia ha demostrado que la multidisciplinariedad ha sido garantía de sobrevivencia. Esto tanto en la formación y titulación académica como en la

entrega de la docencia y la extensión o acción social. **Tercero**, para incrementar la calidad científica se requieren *critérios consistentes y estándares de calidad* para publicar prioritariamente, por ejemplo, en revistas científicas con factor de impacto. Los profesores y profesoras pueden definir criterios simples y claros para garantizar la calidad de su trabajo, integrando a sus publicaciones y trabajos el nombre de personas estudiantes de licenciatura, maestría o doctorado. Criterios consistentes y estándares de calidad similares pueden aplicarse a la docencia y la extensión. **Cuarto**, apoyar a las personas docentes, investigadoras y extensionistas en *la producción de conocimientos en otros idiomas (por ejemplo, inglés)* para fortalecer los indicadores bibliométricos de la UNED. **Quinto, fortalecer las especialidades y los especialistas a lo interno de la universidad.** Es deseable generar condiciones en la universidad para que una generación de reemplazo pueda optar por elegir la ciencia como profesión y desarrollar las habilidades técnicas y conocimientos necesarios para la sobrevivencia de la universidad en el futuro. **Sexto, no nos podemos dedicar a todo.** Una universidad del futuro es más fácil de concebir si su quehacer es altamente especializado y si realiza al mismo tiempo una proyección multidisciplinaria en su quehacer.

2.3 Racionalidad de las Acciones Asociadas a Iniciativas de Excelencia

2.3.1 Responder a la pregunta: ¿cuáles disciplinas deben priorizarse a futuro?

Apertura de carreras que faciliten una inserción pronta al mercado laboral. Pero además tener bien claro ¿en qué somos excelentes o podemos serlo?

2.3.2 Equiparar cantidad con calidad

Dotación de recursos en función de la demanda sin sacrificar calidad. Delimitar bien la oferta futura y capacidad de atención de matrícula sin sacrificar calidad y eficiencia.

2.3.3 Criterios consistentes y estándares de calidad.

Cada vicerrectoría debe contar con criterios claros de calidad para autoevaluarse. Por ejemplo, investigación, publicaciones con factor de impacto; docencia, graduados y su inserción; extensión, impacto comunitario de los proyectos. Implementación de un sistema de monitoreo permanente que retroalimente la gerencia en forma constante.

2.3.4 Publicaciones multilingües.

Impulsar equipos editoriales especializados para incrementar la presencia de la UNED en revistas con factor de impacto.

2.3.5 Fortalecer las especialidades y los especialistas a lo interno de la universidad.

Una política más agresiva en formación especializada a lo interno de nuestra universidad y una política agresiva y creativa de incorporación de nuestro personal en la institución una vez concluidos sus estudios en el exterior.

2.3.6 No podemos dedicarnos a todo.

La universidad puede elegir una cantidad limitada de disciplinas y que las mismas respondan a necesidades formativas del futuro. Esto vale para todos los ámbitos del quehacer universitario.

3. Objetivos Generales del Plan de Trabajo

De conformidad con lo señalado en el Artículo 25 del Estatuto Orgánico referente a las funciones del Consejo Universitario y sus miembros internos, procedo a exponer los objetivos generales que orientan mi plan de trabajo.

3.1 Estimular cualquier iniciativa universitaria orientada a la **modernización de la vida y las acciones de la institución** con miras a sentar las bases para la creación de la UNED del Futuro. Lo anterior impulsando aquellas modificaciones al Estatuto Orgánico, a las políticas institucionales y a los reglamentos de la UNED, que por acuerdo de este honorable cuerpo colegiado, sean requeridas o declaradas prioritarias.

3.2 Fomentar la determinación de políticas que preparen a la institución para encarar los **retos económicos** actuales de Costa Rica y los retos futuros, para llegar a ser una universidad con impacto científico nacional e internacional, estimulando **iniciativas de excelencia**.

3.3 Impulsar la creación o modernización de aquellas unidades académicas, administrativas y técnicas afines a las necesidades de la UNED del futuro considerando los desafíos del aquí y el ahora. Esto con la finalidad de **garantizar el acceso, la equidad y la cobertura a las personas estudiantes universitarias** que no pueden acceder a otras formas de educación superior universitaria sino solamente por la que nos corresponde, esto es: La Educación a Distancia.

3.4 Apoyar al Consejo Universitario y la Comunidad Universitaria en la actualización permanente, aprobaciones y modificaciones a aquellos reglamentos, normas o procedimientos con miras a facilitar y dinamizar el logro de metas y objetivos institucionales y potenciar así el desarrollo y las **mejoras en la calidad de vida de nuestros trabajadores, estudiantes y comunidades** en las cuales se encuentran inmersos.

4. Reflexiones sobre Líneas de Trabajo Prioritarias

En virtud de la naturaleza interrelacionada de las actividades sustantivas de nuestra universidad y considerando las particularidades de las funciones que caracterizan al Consejo Universitario, me he permitido agrupar Grandes Líneas de Trabajo Prioritarias con el fin de impulsar y apoyar todas aquellas políticas y proyectos que garanticen la sobrevivencia de la UNED del futuro:

4.1 Desarrollo Territorial Comunitario y Sedes Universitarias²

Mundo de la Vida Territorial Comunitario. La Docencia, la Investigación y la Extensión son los **pilares fundamentales para del Desarrollo Territorial Comunitario** de Costa Rica y de la UNED del futuro. Ellas deben potenciar la sobrevivencia y la sana reproducción de: i. Las bases materiales del mundo de la vida (naturaleza orgánica e inorgánica y el medio ambiente creado por el ser humano) y ii. Los componentes simbólicos del mundo de la vida, que el hombre construye al incorporarse a redes de comunicación en la praxis cotidiana y que

² Este documento usa la palabra Sede en lugar de Centro Universitario en virtud de los esfuerzos que realiza la institución hacia la adopción de una nueva concepción de desarrollo territorial comunitario.

se reproducen de generación en generación (Cultura, Sociedad, Personalidad) (ver Habermas, 1997).

4.2 Descentralización Efectiva en las Sedes Universitarias.

Sustentar políticas de descentralización efectivas de servicios y funciones en las Sedes por la vía de **otorgamiento de poderes específicos a los “Directores y Directoras de Sedes”**. Lo anterior para facilitar la implementación de las políticas modernas de desarrollo local que se enfocan en el concepto de territorio comunitario y en función de las necesidades más prioritarias de los territorios. Este tipo de acciones serían consistentes con la Políticas Institucionales para el Desarrollo Integral de la Universidad en los Territorio y con el cumplimiento de la Visión y Misión de la UNED según lo estipula la Ley 6044.

4.3 Docencia, Investigación, Extensión (Acción Social)

La formación profesional superior (**docencia**), la praxis científica investigativa orientada a resolver problemas de la naturaleza y los seres humanos (**investigación aplicada**), la transferencia de tecnología y conocimientos (**extensión**) son actividades sustantivas interrelacionadas que deben ser fortalecidas y orientadas en función de las necesidades más apremiantes y especificidades de los seres humanos inmersos en el **mundo de la vida** y son la punta de lanza para construir el futuro de la universidad y el país.

Fortalecimiento de **iniciativas de excelencia**. La unidad básica para la producción y reproducción de conocimiento formal es la relación entre la persona Profesora y la persona Estudiante, tanto en la praxis de Investigación como en la Extensión Universitaria y la Docencia misma. Por el contrario a diluir este vínculo, la promoción de la **integración permanente de los estudiantes al quehacer cotidiano de las personas docentes, extensionistas e investigadoras** potenciado el valor público de nuestro quehacer y además agregando valor a nuestro trabajo cotidiano.

Humanizando y modernizando el ejercicio docente, mediante el descongestionamiento efectivo de cargas académicas que permitan realmente ejercer la función de academia contando con espacios reales para el ejercicio de la investigación, la extensión o la producción intelectual en tiempo parcial como actividades integrales del mundo de la vida cultural de las cuatro Escuelas, sus diferentes programas, cátedras, profesores, profesoras y estudiantes, que son el motor humano que le da vida a esta constelación tan relevante para el país.

Investigación con alta calidad y alto impacto conducente a una extensión orientada a la transferencia de conocimientos y tecnología necesaria y oportuna. Partir del abordaje de problemas del mundo de la vida, construyendo Consorcios Colaborativos, multi-país, multi-disciplinarios, con clusters de excelencia que integran múltiples ocupaciones, múltiples organizaciones, múltiples actores sociales, profesores, estudiantes, personal administrativo y multiplicando el valor que agrega cada elemento de la cadena de producción de conocimientos en nuestra institución.

Apoyar e impulsar **políticas universitarias que potencien la Docencia** en cuanto a:

- i. Promover la puesta en marcha de prototipos de modernización de las actividades propias del quehacer docente. Por ejemplo, prototipos de evaluación de aprendizaje, tareas y exámenes no presenciales;
- ii. Impulsar alianzas en forma de consorcios para ofrecer carreras conjuntas en todo el territorio del país, para que nuestros estudiantes puedan obtener una titulación multilingüe otorgada por dos universidades de forma simultánea y promover la inserción laboral efectiva a futuro;
- iii. Fortalecer la incorporación o uso de realidad aumentada, realidad virtual, tecnologías futuras de producción didáctica optimizada, aprendizaje en línea mejorado, aplicaciones móviles novedosas, videoconferencias diferidas o asincrónicas, radio digital;
- iv. Dinamizar el paquete de recursos didácticos (campus virtual, repositorios de conocimiento, mediateca, transmisiones, podcasts, videoconferencias, material didáctico) para apoyar a las personas estudiantes en sus obligaciones (estudiar, hacer tareas, ir a tutorías, hacer exámenes) y en sus necesidades (apoyo y seguimiento dinámico).

Apoyar e impulsar **políticas universitarias que potencien la Investigación** en cuanto a:

- v. Aprobación de la normativa (Reglamento) del Comité Ético Científico de la UNED (CEC-UNED) y su respectiva inscripción en el Ministerio de Salud, de conformidad con la Ley 9234, Ley Investigación Biomédica con Seres Humanos y su Reglamento con el fin de que la UNED esté en orden respecto al cumplimiento de normas nacionales e internacionales de respeto a la integridad de la persona humana cuando es sujeto de investigación en Salud.
- vi. Integración de Redes de Laboratorios de la Vicerrectoría de Investigación y de las Escuelas para impulsar las labores de la academia, la extensión y la investigación en todo el territorio del país, incorporando a estudiantes de Grado y Posgrado en el desarrollo de proyectos.
- vii. Fortaleciendo el Intercambio Académico entre universidades del CONARE y universidades extranjeras apoyando la creación de *Clusters de Excelencia* adscritos a Consorcios de investigación, multi-país, multi-organizacionales, multi-disciplinarios orientados a resolver problemas comunes del país y del planeta (i.e., enfermedades zoonóticas, calentamiento planetario, desastres provocados por la naturaleza etc.)

Apoyar e impulsar **políticas universitarias que potencien la Extensión** en cuanto a:

- ix. Promover y apoyar la aprobación de la creación de una **Vicerrectoría de Extensión** que reciba la dotación de recursos necesarios y suficientes con el fin de potenciar el desarrollo de los Territorios Comunitarios con mayor vulnerabilidad social y económica.
- x. Fortalecer iniciativas de la colaboración entre personas docentes, investigadoras y extensionistas con el fin de que puedan realizar una

transferencia de tecnología y conocimientos apoyados en personas expertas en extensión.

xii. Impulsar iniciativas de programas educativos de nivel técnico apoyados en resultados de investigación y con un diseño curricular participativo que respete la cultura y las necesidades de la zona. Por ejemplo, programas educativos formales de Extensión que potencien la salud y calidad de vida de zonas con alta vulnerabilidad social.

4.4 Régimen Salarial, Escala Salarial y Estabilidad laboral. Calidad de Vida y Progreso de las personas trabajadoras de la UNED.

En términos generales, **el apoyo y el fortalecimiento de políticas orientadas a redefinir un nuevo régimen salarial para la UNED**, que considere una respuesta científica, basada en estudios actuariales, a los requerimientos y presiones externas, pero además que resuelva la situación salarial histórica interna de aquellos grupos de personas trabajadoras más vulnerables de la UNED en términos salariales, entre ellos, los Profesores y las Profesoras de Jornada Especial, denominados históricamente Tutores y Tutoras, aunado a la situación de “interinazgo” de grupos de personas trabajadoras profesionales y administrativas. Adicionalmente, **fortalecer iniciativas de redefinición de una escala salarial digna** para las personas trabajadoras de la UNED que al mismo tiempo sean basadas en estudios prospectivos de los cuales se deriven escenarios sostenibles para la UNED. Todo lo anterior con el fin de humanizar y dignificar la relación laboral entre la persona trabajadora y la UNED garantizando así la sobrevivencia futura de nuestra institución.

4.5 Comunidad de Personas Estudiantes

Esta propuesta de trabajo, que tiene por Leit Motiv “Construyamos Juntos la UNED del Futuro”, aspira a impulsar iniciativas de **inserción e integración efectiva de las personas estudiantes a trabajar directamente en cuatro procesos sustantivos de la institución: Docencia, Investigación, Acción Social y Administración Universitaria**. ¿Cómo integrar efectivamente a la praxis de trabajo universitario a $N = 28411$ personas estudiantes que confirmaron matrícula en el PAC-I-2020? Las carreras, los programas, las cátedras; las redes, los centros, los programas y los laboratorios de investigación; los programas y proyectos de extensión, y las unidades administrativas de la UNED puede reforzar la incorporación efectiva de nuestra masa estudiantil en su praxis laboral universitaria. Hacerlo implicaría capturar cientos de miles de horas estudiante y horas asistentes en todas las áreas mencionadas provocando un impacto benigno en la institución y potenciando el trabajo en los diferentes territorios del país. Este tipo de iniciativas requerirá redefinir el tipo de relación que tienen nuestros estudiantes con la institución y su mundo de la vida. ¿Personas Estudiantes o Personas Estudiantes Trabajadoras Científicas con ingresos? No resta manifestar que la razón de ser de la UNED son las personas estudiantes y toda iniciativa orientada a mejorar el cumplimiento de sus deberes y la atención de sus necesidades (por ejemplo, mejoras en el sistema de becas) merece ser fortalecido.

4.6 Desarrollo Organizacional e Infraestructura Tecnológica

Carrera Profesional y Administrativa. Así como la UNED requiere redefinir un nuevo régimen salarial que responda al espíritu de los tiempos, Carrera Profesional y Carrera Administrativa requieren ser redefinidas resolviendo además la separación artificial, de nacimiento, que la UNED institucionalizó creando un tercer grupo de trabajadores conocidos originalmente como Tutores (actuales Profesores de Jornada Especial). Este ha sido un tema redundante a lo largo del tiempo que permanece, sin embargo, sin ser resuelto, al igual que el problema del Régimen y la Escala Salarial de nuestras personas trabajadoras.

Hardware, Software e Internet de Las Cosas. El modelo de desarrollo organizacional basado en la compra de hardware y software para apoyar las funciones organizacionales sustantivas de la UNED está llegando a su fin. El enorme potencial de las Terminales Inteligentes y el Cloud Computing llegó para quedarse. Si bien a UNED ha dado pasos muy importantes en esta línea, llegará el día que la UNED trabaje, independientemente de la plataforma y los productos, sobre la demanda requerida sobre uso de hardware y software. En otras palabras, tanto el software como el hardware se usarían por demanda. Esto es un verdadero reto para la ausencia actual de normativa interna que regule las reglas del juego para clientes corporativos como la UNED. Internet de Las Cosas es otro asunto que llegó para quedarse y en esto la UNED aún tiene un desarrollo incipiente. Se requiere desarrollar una nueva infraestructura y plataforma de conexión de terminales inteligentes a internet de las cosas. Esto nos enfrenta a una nueva forma de Universidad Inteligente. (Ver Lu, 2020)

4.7 Relaciones Internacionales y Convenios

¿Está preparada la institución para crear sedes universitarias internacionales en el extranjero? La UNED del futuro requerirá impulsar iniciativas para el desarrollo en sedes internacionales. Si bien hemos avanzado mucho en el establecimiento de convenios y relaciones internacionales, como el reciente convenio firmado entre la UNED y el Indian Institute of Technology, Bombay (ver <http://www.iitb.ac.in/>), la eventual creación de sedes universitarias en países vecinos puede ser una realidad inminente.

5. Referencias

Habermas, J. (1997) *Theorie des kommunikativen Handelns*, Bd 1 u. 2. Frankfurt: Suhrkamp Verlag ag.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2019). Encuestas, Bases de Datos y Documentación 2019. Consultado de <http://www.inec.go.cr/>

Informe Estado de la Nación (2019). *Estado de la Nación en Desarrollo Humano Sostenible [2019]*. Programa Estado de la Nación. Consultado de: <https://estadonacion.or.cr/informe/?id=5f2e98c1-f88c-4f51-a151-475c342583ed>

Lu, Huimin (Eds.) (2020). *Cognitive Internet of Things: Frameworks, Tools and Applications*. NY: Springer International Publishing.

Organization for Economic Co-operation and Development (OECD, 2019) Statistics. Consultado de: <https://stats.oecd.org/>

Sánchez, L., & Arias, R. (2017). Educación, Pobreza y Desigualdad en Costa Rica. Instituto de Investigación en Ciencias Económicas. Costa Rica. Editorial Universidad de Costa Rica.