

ESTADO DE LA CUESTIÓN SOBRE LA PLANIFICACIÓN PROSPECTIVA EN LAS ORGANIZACIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICA EN COSTA RICA

State of the question on Prospective Planning in Public Higher Education Organizations in Costa Rica

Situação da questão do Planejamento Prospectivo em Organizações Públicas de Ensino Superior na Costa Rica

Bach. María José Mora Arrieta¹

Costa Rica

maria.mora.arrieta@est.una.ac.cr

<https://orcid.org/0000-0001-9090-465X>

M. AP. Luis Fernando Morales Abarca²

Costa Rica

luis.morales.abarca@una.ac.cr

<https://orcid.org/0000-0002-4052-7785>

RESUMEN

En la actualidad la sociedad se encuentra en constante evolución, no únicamente se han visto cambios tecnológicos, sino también transformaciones culturales, intelectuales y educativas. Ante esto, las universidades estatales han tenido que crear planes con visión prospectiva, que permitan enfrentar los desafíos económicos, políticos y sociales para seguir respondiendo a su quehacer organizacional. Es por este motivo que el presente documento, tiene como finalidad analizar las principales orientaciones teóricas que fundamentan en materia de planificación, el diseño de los planes institucionales de los Centros de Educación Superior (CES) para atender los asuntos administrativos que la gestión enfrentará en el futuro. Para esto se utilizaron fuentes primarias y secundarias que sirvieron de base en el desarrollo del estudio.

PALABRAS CLAVE: PLANIFICACIÓN, EDUCACIÓN, UNIVERSIDADES, PROSPECTIVA, GESTIÓN.

ABSTRACT

At present, society is in constant evolution due to technological changes, but also cultural, intellectual and educational transformations. Given this, government universities have had to create plans with a prospective vision, which allow them to face economic, political and social challenges to continue responding to their organizational structure and mission. It is for this reason that the purpose of this document is to carry out an analysis the main theoretical orientations that support the planning, the design of the institutional plans of the Higher Education Centers (HEC) to address the administrative issues that the management will face in the future. For this, primary and secondary sources were used that served as a basis in the development of the study.

KEY WORDS: PLANNING, EDUCATION, UNIVERSITIES, PROSPECTIVE, MANAGEMENT

1 Bach. María José Mora Arrieta. Programa de Investigación de la Escuela de Planificación y Promoción Social, Universidad Nacional (UNA).

2 M.AP. Luis Fernando Morales Abarca. Escuela de Planificación y Promoción Social de la Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional (UNA). Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios (EEAA) y Centro de Investigación en Economía Agrícola y Desarrollo Agroempresarial (CIEDA), Universidad de Costa Rica (UCR).

RESUMO

Atualmente, a sociedade está em constante evolução, não só foram vistos mudanças tecnológicas, também transformações culturais, intelectuais e educacionais. Por tanto, as universidades estaduais criaram planos prospectivos que possam enfrentar os desafios econômicos, políticos e sociais para continuar respondendo ao seu trabalho organizacional. É por isso que este documento tem como finalidade, realizar uma análise das principais orientações teóricas que se baseiam no planejamento, o desenho dos planos institucionais dos Centros de Ensino Superior (CES) para atender às questões administrativas que a gestão enfrentará no futuro. Portanto foram utilizadas fontes primárias e secundárias que serviu de base para o estudo.

PALAVRAS-CHAVE: PLANEJAMENTO, EDUCAÇÃO, UNIVERSIDADES, PROSPECTIVO, GESTÃO.

INTRODUCCIÓN

Las universidades públicas tienen su origen en Costa Rica desde el año 1814, a partir de la creación de La casa de estudios de Santo Tomás, la cual en 1843 se convertiría en la Universidad de Santo Tomás. Posteriormente, a través del paso de los años se empezaría a crear otra serie de instituciones de educación superior hasta reconocer hoy en día a las cinco universidades públicas costarricenses, las cuales se encuentran compuestas por la Universidad de Costa Rica (UCR), la Universidad Nacional de Costa Rica (UNA), el Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC) / (ITCR); la Universidad Estatal a Distancia (UNED) y la Universidad Técnica Nacional de Costa Rica (UTN).

Cada una de las universidades se ha enfocado en desarrollar procesos que respondan a sus objetivos particulares, puesto que, según lo estipulado en el artículo N°84 de la Constitución Política de Costa Rica, toda institución de educación superior universitaria del Estado “goza de independencia para el desempeño de sus funciones y de plena capacidad jurídica para adquirir derechos y contraer obligaciones, así como para darse su organización y gobierno propios” (1949, Artículo 84).

No obstante, y a pesar de lo mencionado; en el artículo N°85 de la misma Constitución Política de Costa Rica, se establece que “El cuerpo encargado de la coordinación de la Educación Superior Universitaria Estatal preparará un plan nacional para esta educación, tomando en cuenta los lineamientos que establezca el Plan Nacional de Desarrollo vigente” (1949, Artículo 85).

A partir de lo indicado cada universidad estatal tiene la responsabilidad de trabajar en equipo con las otras universidades para diseñar un plan nacional interuniversitario, el cual a la vez constituirá la base para elaborar su propio plan institucional. Por tanto, se plantea como pregunta rectora del desarrollo de este artículo: ¿Cuáles son los principales elementos teóricos que fundamentan en materia de planificación, el diseño de los planes institucionales de los CES para atender los asuntos administrativos que la gestión enfrentará en el futuro?

Para responder a tal interrogante, en el desarrollo de este artículo y bajo el método cualitativo, se realiza una revisión de las fuentes primarias y secundarias relacionadas con la temática de

la planificación prospectiva. Las fuentes primarias brindan conocimiento de primera mano y permiten una comprensión profunda de la esencia de la temática; por otro lado, las fuentes secundarias facilitan contextualizar, identificar y analizar los documentos con mayor claridad.

Todo esto permitió una visualización más oportuna sobre la importancia de la integración de la prospectiva en la educación puesto que incrementa la calidad, fomenta la innovación, promueve la colaboración y prepara a la educación para los desafíos futuros.

ANÁLISIS TEMÁTICO

Conceptos de planificación prospectiva en la Educación Superior

La planificación presenta diversos enfoques, puede visualizarse como una disciplina, una herramienta de gestión o como un proceso de la administración; sin embargo, desde donde sea concebido, su finalidad se encarga de coordinar los recursos y estrategias necesarias para el alcance de los objetivos establecidos. El Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social [ILPES]) define la planificación como:

una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijo, 2011, p. 15).

La planificación trae una amplia gama de beneficios puesto que, marca la ruta necesaria a seguir para optimizar recursos; es por este motivo que su implementación se ha convertido en una pieza clave para el éxito de las organizaciones. Por otro lado, la prospectiva es una categoría de la planificación que permite estudiar el futuro mediante el análisis de identificación de tendencias, riesgos y oportunidades, permitiendo pronosticar escenarios futuros y empezar a trabajar actualmente para su alcance. La CEPAL (2006) define esta como: “la disciplina de anticipar y analizar el impacto de los cambios sociales a través del tiempo. Hacer prospectiva implica explorar la incertidumbre, elaborar hipótesis razonadas, fuertemente sustentadas, con rigor en el método, el proceso y el contenido” (p. 149).

Las personas encargadas de dirigir las universidades públicas en todo el mundo han observado la necesidad de utilizar la planificación prospectiva como eje relevante dentro de la gestión de la educación para estar preparadas y satisfacer las necesidades de la población estudiantil.

Michel (2002) menciona que, es importante establecer primeramente la necesidad de generar visiones a largo plazo en las Escuelas, ya que las evoluciones actuales y venideras exige transformar el modelo educativo tradicional. Realizar un enfoque prospectivo sobre la educación permite plantear posibles escenarios que contribuyan a vislumbrar los principales retos. Explica, además,

que las evoluciones societales presentes en todo el mundo plantean cuatro principales desafíos: el primero de ellos es la aceleración del progreso tecnológico y científico, el cual exige una constante actualización por parte de las personas profesoras. También supone un cambio de mentalidad desde la escuela con una mayor apertura y flexibilidad hacia el cambio.

El segundo desafío consiste en las reivindicaciones sociales y culturales que contribuyan a la mitigación de los efectos negativos que se desprenden de la globalización. La escuela surge como una institución capaz de enseñar valores como lo son la convivencia internacional y la comprensión intercultural. El tercer reto nace de cómo las nuevas tecnologías de la información pueden contribuir a mejorar la calidad educativa. Por último, el cuarto capítulo llega a exponer el crecimiento en las desigualdades entre países ricos y pobres.

Por otro lado, en la Conferencia Iberoamericana de Educación (1999, citado en Quintana et al (2002)) se menciona en el inciso 21, el deseo de solventar problemas sociales a través de la modernización y democratización de la educación superior; esto por medio del establecimiento de control y evaluación institucional, así como la consolidación y permanencia de carreras y programas que busquen contribuir a la integración regional, manteniendo como eje central, las actividades de extensión, investigación y docencia.

De la misma manera, Quintana et al (2002) mencionan que las universidades son fuente primordial para la promoción del desarrollo en campos como la ciencia y la cultura, creando ciudadanos responsables y comprometidos con la sociedad. Dentro de su análisis establece como punto de partida que la universidad deberá de contar con un espacio físico que permita las relaciones sociales más allá de los dispositivos tecnológicos y de los espacios cibernéticos. También explica que los presupuestos se han vuelto temas clave para la proyección de su quehacer universitario, exponiendo que deben tomarse estas consideraciones al momento de la planificación prospectiva de la educación superior.

Desde otra mirada, Villalobos (2003) señala que la gestión de educación universitaria futura deberá tener su enfoque en la solución de problemas desde una perspectiva crítica, participativa y anticipatoria, fomentando la igualdad de oportunidades individuales y colectivas, diversificando las ofertas y salidas educativas. El autor agrega que, la característica innovativa debe ser permanente y pertinente durante todo su ciclo de vida, actualizando constantemente su conocimiento, para asegurar su adaptación a los cambios tecnológicos y contemporáneos.

Villalobos (2003) explica, también, que los grandes procesos burocráticos limitan la visión pedagógica de la educación superior como los limitados cambios organizacionales, la vaga claridad de los recursos destinados a la operación y la poca exactitud sobre los programas que se aplicarán; impidiendo ser partícipes de las transformaciones sociales-estructurales, negando la posibilidad de influir en los recursos, salarios, programas de estudio, entre otras. Además, Villalobos (2003) comenta que, para que las universidades se adapten de manera óptima al futuro, tienen que contar

con fuertes líderes que posean perspectivas dinámicas; capaces de cambiar radicalmente a la organización, teniendo como producto la formación integral para las generaciones próximas.

Desde otra perspectiva, Ruíz (2013) alude a la necesidad de conocer las principales tendencias del futuro para reducir el nivel de incertidumbre. Menciona que la educación superior debe poner principal atención en cuatro ejes al momento de realizar planes prospectivos. Los cuales son la globalización política y económica, ya que las universidades públicas deben estar en función de las necesidades sociales y no respondiendo a los intereses del mercado. Como segundo eje, se refiere a la diversidad cultural y convivencia, debido a que, por la demanda de estudiantes pertenecientes a diferentes sectores y localidades; los métodos y contenidos educativos dependen de una buena relación entre el diálogo y el ámbito cultural.

Como tercer pilar, se establece el desarrollo tecnológico y la sociedad, ya que, las universidades deberán generar y distribuir información y conocimiento para aportar al desarrollo económico, humano y social. Finalmente, se señala la conciencia ambiental, dirigiendo a las universidades hacia un camino más sustentable.

Como es observado, se convierte en una necesidad la integración de la planificación prospectiva, reflejándose así en los planes universitarios; ante esto, organizaciones e instituciones educativas en todo el mundo, han logrado su incorporación a través de variedad de metodologías y enfoques, tal y como se muestra en el siguiente apartado.

Planificación Prospectiva en la Educación Superior Pública a Nivel Global

Se considera que la planificación prospectiva dentro de la gestión de la educación juega un papel crucial, esto debido a que, a partir de las diferentes realidades, se detectan las necesidades requeridas en el futuro.

Según la CEPAL citada en Medina et al (2014):

En la década de 1940 surgen los primeros aportes de esta disciplina, pero en los años sesenta es cuando comienza a consolidarse el proceso de desarrollo institucional y la conformación de una comunidad académica, empresarial, gubernamental y no gubernamental interesada en conformar una actividad profesional dedicada y orientada al futuro (p. 40).

A través del transcurso de los años, la conformación de la comunidad educativa vinculada a la planificación prospectiva se ha visto influenciada por variables particulares (como la intervención del Estado, el progreso tecnológico y los cambios sociales) que modifican el enfoque con el que esta se desarrolla.

Según la Universidad de Córdoba, las prácticas de enseñanza deben vincularse a procesos de innovación tecnológicos (no sólo en el aprovechamiento de las herramientas, sino también, en el fomento de la invención de las mismas) y pedagógicas (enfocadas en el estudiante, en procesos curriculares, didácticos, investigativos, entre otros) (Abram et al, 2020).

De la misma manera, se debe tomar en consideración que las universidades se enfrentan a

múltiples retos, esto debido a que “cuando se aborda el concepto de inclusión desde una perspectiva amplia, se descubren diversas dificultades, al modo de abordar el tema por parte de las instituciones de educación superior” (Brito et al, 2019, p. 168). Esto se convierte en una característica sumamente necesaria para disminuir la deserción educativa.

Así pues, para poder ejecutar la prospectiva y responder a las necesidades sociales se pueden utilizar diferentes enfoques de implementación, tales como el método estratégico, predictivo, interpretativo, crítico, participativo; y más.

Por ejemplo, el estudio realizado por la Universidad del Valle, donde Betancourth et al (2017) aplicaron una investigación desarrollada a partir del paradigma cuantitativo de tipo descriptivo, utilizaron el *Test Halpern Critical Thinking Assessment using Everyday Situations* (HCTAES) que correspondía a una serie de preguntas que buscaban evaluar las habilidades de razonamiento verbal, análisis argumentativo, testeo de hipótesis, uso de probabilidad e incertidumbre y toma de decisiones por parte de las personas estudiantes de la carrera de Derecho de una Universidad Estatal al Norte de Chile; para poder establecer las bases de conocimiento en la formulación de hipótesis y escenarios futuros.

También, la Universidad Autónoma de Madrid ejecutó su análisis a través de la prospectiva participativa y estableció el método de escenarios como su guía para investigar; se plantearon diferentes niveles a considerar, tales como el Entorno Geopolítico Mundial, el Entorno Educativo-Investigador Mundial, el Entorno Educativo-Investigador Europeo; y el Entorno Institucional de las universidades (Pulido, 2007).

Por otra parte, la Universidad Autónoma del Caribe, utilizó la prospectiva Estratégica, por medio del Análisis Estructural, para revelar las relaciones entre variables cualitativas que caracterizan el sistema de integración de universidades colombianas y venezolanas de región de frontera para la transferencia de conocimiento e innovación tecnológica (Espinoza y Castrillo, 2019).

En esa misma vía, la Universidad Nacional Autónoma de México, manejó la prospectiva estratégica a partir del Método Déléphi, que se enfoca en realizar consultas a expertos para comprender lo que ocurre en la actualidad y lo que podría ocurrir en el futuro; todo esto, por medio del análisis de tendencias, para la construcción de escenarios (Baena, 2014).

Se analiza que, las universidades han catalogado a la prospectiva como una herramienta imprescindible a investigar y utilizar dentro del ámbito educativo; las universidades latinoamericanas no han sido la excepción del caso; es por este motivo que, el siguiente apartado presenta un análisis mayormente delimitado de lo que significa la prospectiva en esta región.

Una visión prospectiva de la Educación Superior Latinoamericana

Para comprender la forma en que se desarrolla la prospectiva en las universidades latinoamericanas, se debe tener claro que estas pueden ser catalogadas de diferentes maneras. Por ejemplo, Lucena (2014) menciona que se deben visualizar como una estructura gerencial, con

agentes, coordinadores, o jefes, quienes utilizan herramientas corporativas para responder a las necesidades organizacionales, respetando la creatividad y la innovación.

Según Bitar (2014), la CEPAL explica que, para poder responder a los requerimientos educativos universitarios futuros, se deberá determinar actualmente la manera en la que el sistema tendrá que organizarse e impartirse, así como precisar a partir de estos resultados, metas a largo plazo.

En concordancia con los autores, se considera indispensable determinar las tendencias educativas futuras a través de un análisis prospectivo, para que se fomente la creación de estrategias que logren responder rápidamente a los cambios estructurales sociales.

Villanueva (2010) brinda una perspectiva general de la educación superior en América Latina y con base a ello, genera nuevas respuestas a los actuales desafíos de la educación superior; donde sobresale como elemento fundamental las reformas efectuadas en los años noventa y la visión predominante tanto de los analistas como organismos internacionales; en esta, se visualizaba a Latinoamérica como una región uniforme en el cual las “recetas” se podían aplicar casi en cualquier contexto.

Dichas reformas se dirigieron al achicamiento del Estado por medio de la desregulación lo cual impactó directamente en la gestión y financiamiento. En consecuencia, a esto emergieron nuevos marcos normativos, agencias de evaluación y acreditación; y, por último, la intensificación de fondos concursables a investigadores.

Los desafíos actuales giran en torno a la inserción de nuevas tecnologías y cómo estas puedan ser un elemento integrador. También, lograr en cada país una buena organización y gestión universitaria; así como superar las tensiones que supone el proceso de globalización.

Las propuestas hacia el futuro poseen como componente central la nueva sociedad del conocimiento. Es así como toda reforma educativa tiene que incluir la necesidad de dotar a las personas estudiantes de competencias y habilidades que puedan adaptar a lo largo de su vida; y promover la integración regional en materia educativa.

En concordancia, Moreno y Gutiérrez (2020) plantean el menester de nuevos modelos de gestión de las universidades hacia una mayor profesionalización de las carreras universitarias, en donde dentro de estas sea incluida la tecnología.

A partir de estudios aplicados a expertos en Colombia, se llegó a la conclusión de que se necesita replantear el catálogo de carreras que se ofrecen al mercado, debido que, en un futuro, serán remplazadas aquellas que tienen tareas rutinarias, recurrentes y repetitivas.

Se comenta que los países que se adapten mejor a las tecnologías van a tener mayor ventaja; esto representa que las personas estudiantes deben prepararse actualmente para manejar herramientas tecnológicas, puesto que será esencial para un excelente desempeño laboral. También se alude a que las universidades colombianas deben integrar dentro de sus planes ajustes para adaptarse a modelos mixtos educativos, brindando fundamental relevancia a los diversos métodos de

aprendizaje.

Se menciona que, si bien la tecnología se convertirá en un elemento clave para la renovación de los modelos educativos, se debe realizar una planeación en conjunto entre empresas, gobierno y sociedad; para una transformación real social. Por otro lado, Quintana et al (2002) sitúa su escrito en medio del contexto cubano y su principal objetivo es la preocupación por los retos que trae consigo el nuevo milenio basado en tres ejes, como lo es el financiamiento, la relación con el sector productivo y el incremento; y la eficiencia a través de vías como la evaluación y la acreditación. Además, mencionan los cambios estratégicos que serán necesarios de implementar para adaptarse a las nuevas tendencias educacionales y se reclama el liderazgo en la innovación sobre sus propias competencias superando los obstáculos que se pueden presentar.

Otro ejemplo es el análisis prospectivo realizado en tres universidades venezolanas (UCLA, UNEFM y UNET), el cual se ejecutó a través de la utilización de herramientas como el método Delphi y el método de escenarios; y se obtuvo como resultado que, actualmente las universidades son estructuras muy rígidas, con lentos procesos operativos y excesivos trámites burocráticos y elitistas; limitando dar respuesta a las transformaciones que ocurren en la actualidad (Lucena, 2014).

En ese mismo sentido, Armijos y Gómez (2017) explican que, para diseñar y alcanzar los objetivos a futuro establecidos por las escuelas de educación superior, se deberán integrar a todos los miembros de una comunidad universitaria, puesto que esto permitirá la unificación de perspectivas múltiples, sistémicas y flexibles a largo plazo.

Además, los autores hacen un recuento de los procesos exitosos de planificación prospectiva latinoamericana desarrolladas como en el caso de Argentina, México, Perú, Colombia, Chile, Brasil, Cuba; y otros. Donde, es mencionado que, en los países latinoamericanos, la planificación prospectiva ha tenido una gran aceptación e incluso, la han incluido como elemento fundamental de la planificación pública y sectores estratégicos. Además, se señala que organizaciones como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y su Instituto para la Planificación Económica y Social (ILPES) utilizan este tipo de planificación en áreas económicas y sociales.

También, Yahel (2014) hace una revisión de actores potenciales del Sistema Educativo Emergente (SEM) de México y señala que estos son establecidos como sociedad civil, Instituciones de Educación Superior (IES), empresas, organizaciones internacionales, Estado, religión, medios de comunicación, magisterio, el Sindicato de Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) y la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE). Y que todos ellos tienen sub-actores que juegan un papel importante dentro del desarrollo de la educación; debido a que, a través de sus intereses, establecen intervenciones que marcarán la ruta educativa a seguir.

Por otro lado, el Sistema de integración Centroamericana (SICA) posee dentro de sus objetivos específicos:

desarrollar las capacidades de la comunidad científica regional en materia prospectiva mediante la ejecución de un ejercicio prospectivo, dirigido a definir el papel de las comunidades nacionales de ciencia y tecnología en el proceso de desarrollo, integración y cooperación regional para el año 2040 (2021, p. 1).

Para el cumplimiento de este objetivo, el SICA desarrolló un estudio prospectivo, donde determinó cuatro posibles escenarios para Centroamérica en el 2040, en este, se visualizaron diferentes contextos sociales, entre ellos, la educación, en el escenario “A”, llamado “La región que queremos” se visualiza una mejora sustantiva en el entorno educativo a partir de los estándares internacionales, fortaleciendo el desarrollo en ámbitos como la ciencia y tecnología.

El escenario “B”, denominado “Cambio reactivo” registra transformaciones parciales y focalizadas en la educación superior, manteniéndose la brecha de acceso en las zonas rurales. “Aquí no pasa nada” es el escenario “C”, el cual, se refiere a una educación con cambios lentos y progresivos, en los modelos pedagógicos institucionales; sin embargo, la educación no brinda una alta cobertura a la ciudadanía.

Finalmente, como escenario “D”, se encuentra “Sálvese quien pueda”, se explica que, en este, la intervención económica Estatal disminuye, reduciendo el apoyo en los procesos educativos, desatendiendo las necesidades sociales.

De esta forma, se necesita tener claridad de cuáles son las universidades que se quieren, de qué factores se necesitan trabajar y mejorar actualmente para alcanzarlas; y de qué ámbitos se debe presentar un alejamiento para poder asegurar el éxito del futuro que se desea.

Debido a lo señalado por los diversos autores presentados, se especifica el reto y la necesidad que poseen las universidades latinoamericanas de implementar planes con visiones prospectivas que abarquen perspectivas tecnológicas, pedagógicas, financieras, de desarrollo social y otras; sin perder el rumbo de su quehacer organizacional, ante eso, en el siguiente apartado se hace una revisión de cómo integran las universidades públicas costarricenses la prospectiva dentro de sus planes organizacionales.

Planificación prospectiva de la educación superior pública en Costa Rica

Debido a la importancia de su utilización, gobiernos en todo el mundo han reconocido a la planificación como un elemento fundamental para el desarrollo estratégico de las instituciones; como tal es el ejemplo de Costa Rica; donde el 14 de Setiembre 1982, se estableció la Ley 5525, de Planificación Nacional; además, también se han vinculado otra serie de legislaciones relacionadas a esta temática, como tal es el caso de la resolución N° 3309-94, la cual indica una reforma al artículo 188 de la constitución política de Costa Rica, señalando que todas las entidades autónomas deberían estar sometidas a los criterios de planificación nacional (1994, resolución 3309-94).

Ante esto, el Consejo Nacional de Rectores (CONARE), ente encargado de regular y coordinar aspectos relacionados a la autonomía universitaria; decide crear la Oficina de Planificación de la

Educación Superior (OPES), esta “está constituida por tres divisiones: Académica, Coordinación y Planificación interuniversitaria” (Sibaja, 2021). Por su parte, la División de Planificación Interuniversitaria se encarga de la “formulación y el seguimiento del Plan Nacional de la Educación Superior Universitario Estatal (PLANES), el manejo estadístico de la información más relevante del Sistema de Información de la Educación Superior Universitaria Estatal (SIESUE)” (Sibaja, 2021).

Este departamento desarrolló su labor en el año 2021 mediante tres procesos fundamentales establecidos en el Plan Anual Operativo (PAO), los cuales se centraron en el Observatorio Laboral de Profesiones (OLaP), el área Administrativa, y la Prospectiva y Planificación; de los cuales, se hará énfasis en los resultados de este último. El primer producto obtenido, consistió en la creación del documento “Planes 2021-2025”, para la realización de este, se implementaron diez actividades enfocadas en talleres, elaboración de indicadores, proyecciones, planes de acción, y otros; que generaron como resultado, el documento presentado.

De la misma manera se trató de establecer una vinculación entre las universidades estatales costarricenses y CONARE, al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la agenda 2030, para eso se realizó la recolección de información en la cual se visualizarán los aportes de las universidades estatales costarricenses al alcance del cumplimiento de los ODS. A lo cual, se identificaron acciones enfocadas principalmente en 3 objetivos, los cuales son educación de calidad, salud y bienestar, así como ciudades y comunidades sostenibles; también se registraron las menores cantidad de operaciones dirigidas por las universidades públicas hacia el fin de la pobreza, reducción de la desigualdad, energía asequible y no contaminante, y alianzas para lograr los objetivos.

La División de Planificación interuniversitaria se enfocó también en temas relacionados a la población universitaria, como en darle seguimiento a la condición laboral de las personas graduadas de las universidades costarricenses entre el período 2014-2016; este tuvo como resultado tres informes que fueron incluidos en el Compendio de artículos de análisis de entorno; así como 6 artículos de investigación; este tiene como objetivo general determinar la probabilidad de automatización de las carreras universitarias según los perfiles profesionales por medio de herramientas computacionales (Sibaja, 2021).

Derivado de esto, se debe resaltar que cada universidad estatal trabaja simultáneamente de manera individual el tema de la planificación prospectiva, como es el caso de la Universidad de Costa Rica (UCR), esta cuenta con un departamento llamado Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU), la cual fue creada el 17 de abril de 1984 y en 1985 empezó a ejecutar sus operaciones.

La OPLAU es el órgano encargado de “asesorar a las autoridades y a la comunidad universitaria en los procesos de planeación, presupuesto, evaluación, control interno y gestión del riesgo, para apoyar la toma de decisiones y contribuir con el desarrollo institucional” (OPLAU, 2020a), para

de esta manera cumplir con el objetivo de “fortalecer la gestión y el desarrollo institucional para lograr de manera eficaz y eficiente los fines institucionales, con base en un proceso ordenado y sistemático de planificación, congruente con las demandas del entorno” (OPLAU, 2019).

Además, presenta su relación con la planificación prospectiva en tanto que su objetivo específico número diez, consta de “actuar en forma prospectiva, detectando a priori, los aspectos críticos de fuerte impacto en el desarrollo institucional” (OPLAU, 2019). Para esto, dentro de su estructura organizacional, se encuentra la sección de evaluación, esta “contribuye con el desarrollo institucional, por medio de la evaluación crítica y prospectiva de los resultados de la planificación, de modo que, la información resultante, coadyuve con la definición de políticas, estrategias y acciones, pertinentes y oportunas” (OPLAU, 2020b).

Simultáneamente, La Universidad Nacional de Costa Rica (UNA) cuenta con un Área de Planificación (APEUNA), la cual, entre sus objetivos se encuentra “Fortalecer y proponer mejoras a la planificación institucional de corto, mediano y de largo plazo” (Madrigal, 2017, p. 6), “Facilitar los procesos de toma de decisiones, mediante la generación y análisis de información oportuna y pertinente, así como el desarrollo de estudios específicos” (Madrigal, 2017, p. 6), entre otros.

Además, para su operatividad y dentro de su enfoque estratégico, se puede observar la visión, esta corresponde a “ser promotora de la innovación, el mejoramiento permanente y la articulación del Sistema de Planificación Universitaria mediante una gestión multidisciplinaria que desarrolla modelos flexibles con enfoque prospectivo” (Madrigal, 2017, p. 6). Así se puede observar cómo va dirigiendo su quehacer organizacional con una guía prospectiva.

También, para el cumplimiento de los objetivos presentados, la APEUNA divide su operatividad en cinco secciones, las cuales corresponden a sección de análisis e información, sección de control interno, sección de gestión estratégica y sección de gestión operativa.

Ante esto, dos de las mencionadas cuentan con competencias enfocadas en la prospectiva, la primera de ellas es la sección de análisis e información, la cual explica que cuenta con el deber de “Desarrollar estudios prospectivos de interés institucional que sirvan de base para los procesos de toma de decisiones de las autoridades universitarias, de coyuntura, factibilidad, viabilidad, sostenibilidad financiera y otros de naturaleza técnica, atinentes al Área de Planificación.” (Madrigal, 2017, p. 10).

Por otro lado, la segunda sección es la de gestión interna, esta busca “realizar estudios prospectivos para la Universidad Nacional, con base en las áreas estratégicas de conocimiento, las prioridades institucionales y las tendencias de desarrollo nacional y regional” (Madrigal, 2017, p.12).

Otra instancia de educación superior es la Universidad Estatal a Distancia (UNED), esta posee el Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), esta entidad es la encargada de crear y gestionar todo lo referente al área de planificación de la universidad, cuenta con dos áreas

específicas de trabajo, las cuales son el área de Planificación y Desarrollo y el Área de Programación y Procesos Institucionales.

También cuenta con una Vicerrectoría de Planificación (VIPLAN), la cual, tiene entre sus objetivos

proceder como entidad experta en materia de planificación institucional de la UNED; proponer, revisar y recomendar los diversos tipos de planes requeridos en la gestión de la planificación institucional; diseñar metodologías de planificación, innovadoras y actualizadas al moderno contexto universitario, con un enfoque a la educación a distancia (UNED, 2013).

Además, de la VIPLAN se deriva el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI), este busca “orientar a las autoridades sobre la oferta académica de la UNED en el contexto socioeconómico en el que ésta se desempeña”, así como “crear y mantener un sistema de información, tanto institucional como del sector educación, que facilite la toma de decisiones a las diferentes dependencias de la UNED”. (UNED, 2020a). Este centro divide sus funciones en tres unidades operativas, las cuales son la de Investigación Institucional; Información y Análisis Estadístico; y Evaluación Institucional.

Por su parte, la Unidad de Investigación Interinstitucional tiene como objetivo “la generación de conocimiento sobre la relación de la educación superior y los contextos nacionales e internacionales y sus tendencias, con el fin de contribuir a la gobernanza, innovación y al desarrollo de la UNED” (UNED, 2020b). Y entre sus ejes a investigar cuenta con la prospectiva, a lo que constantemente realiza diagnósticos de tendencias con énfasis en educación superior.

También, se debe señalar que la UNED posee un Plan de Desarrollo Interinstitucional, el cual se encuentra enfocado en:

fortalecer y desarrollar la educación a distancia a la luz de los retos y desafíos que plantea el contexto internacional y nacional. La competitividad de la Universidad, por medio de una oferta académica articulada con la investigación y la extensión, pertinente, innovadora y de calidad será su principal orientación (UNED, 2011, p. 1).

Ante esto, el concepto de calidad es entendido como:

un concepto multidimensional y totalizante, que depende en gran medida del marco contextual, de la misión institucional, de las condiciones y normas de una disciplina dada. La calidad de la educación superior se define a través de la capacidad de ajuste de las universidades para atender las demandas de la sociedad actual y prospectiva, que cambian con el tiempo y el espacio” (CONARE, 2010, citado en UNED, 2011, p. 66).

De esta manera, se puede observar las orientaciones metodológicas y vinculación desde distintas vías entre la planificación implementada en la UNED y la prospectiva. Por su parte la Universidad Técnica Nacional (UTN) cuenta con la Dirección de Planificación Universitaria, este:

es el órgano asesor, coordinador y ejecutor de los procesos de planificación y evaluación de la gestión de la Universidad en concordancia con los planes, objetivos y metas institucionales, además de propiciar un esquema de vinculación permanente y efectiva entre la universidad y los sectores productivos para la búsqueda conjunta de respuestas a los retos actuales y futuros de la sociedad (UTN, 2015).

Esta dirección es la encargada de guiar y formular la creación del Plan Institucional de Desarrollo Estratégico (PIDE), a lo cual, ha decidido implementar la prospectiva como una de las categorías para visualizar su entorno universitario, esto debido a que se considera indispensable analizar “sus desafíos y prepara la estrategia que tendrá que asumir en su rol de universidad pública de la nueva época” (UTN, 2011).

Además, la creación del PIDE cuenta con 6 fases para desarrollarse, donde la fase 2 corresponde a la Sensibilización y Prospectiva, para su ejecución se subdivide en 4 fases, las cuales corresponden a: capacitación sobre el cuadro de mando integral, sensibilización sobre planificación estratégica, análisis sobre el entorno nacional e internacional de la Universidad Técnica Nacional; y el análisis prospectivo de la Universidad Técnica Nacional en el entorno nacional e internacional (UTN, 2011). Para esto, cuenta con la realización de actividades como charlas, foros, capacitaciones y sesiones de trabajo.

De la misma manera, se debe resaltar su actualización constante, esto debido a que para el año 2018 la UTN tomó la decisión de renovar el PIDE puesto que:

en el mundo del siglo XXI, en medio de un cambio de época, la gestión del conocimiento se convierte en el motor fundamental de una transformación global completa de la realidad en que vivimos, transformación que abarca todos los ámbitos de la vida humana (UTN, 2018, p. 9).

Y es mencionado que, en la visión de largo plazo, la prospectiva estratégica no puede seguir siendo “reduccionista, mecánica, lineal, pretendidamente universal y neutral, tecnocrática” (UTN, 2018, p. 11).

Por su parte, el Tecnológico de Costa Rica (TEC) cuenta con una oficina, llamada Oficina De Planificación Institucional (OPI), esta se subdivide en tres departamentos, tales como la Unidad de Formulación y Evaluación de Planes Institucionales, la Unidad Especializada de Control Interno y el Área de Gestión de la Información. Para su desempeño, posee un Plan Estratégico Institucional, donde abarca ejes estratégicos tales como docencia, desarrollo regional, vida estudiantil, gestión e investigación, extensión y acción social (TEC, 2017). Y un Plan Anual Operativo (PAO) donde especifica que:

se sugiere un cambio en la forma de gestionar el quehacer institucional, provocando una visión prospectiva e innovadora que propicie una mejora continua en las actividades académicas y de apoyo a la academia que, en suma, fortalecen el vínculo con la sociedad y

genera productos de alto valor para todos los sectores socio productivos de nuestra nación (TEC, 2020).

De esta manera, se visualiza que las universidades públicas estatales han introducido la prospectiva dentro de sus procesos de planificación a partir de diversas metodologías, de las cuales, se encuentran trabajando continuamente por mejorar sus debilidades y mantenerlos actualizadas para responder a las necesidades de las sociedades contemporáneas.

Finalmente, en este apartado se concluye que, es necesario comprender la esencia de la planificación prospectiva de la educación superior para entender su pertinencia en los sistemas educativos, así como también se cree relevante visualizar otros planes prospectivos alrededor del mundo para aprender sobre las oportunidades y amenazas que estos han enfrentado y poder utilizar herramientas o evadir situaciones que permitan una adecuada adaptación a los entornos cambiantes tanto a nivel político, económico, social tecnológico, ambiental y legal.

CONSIDERACIONES FINALES

Una vez realizada la revisión documental, se resaltan las transformaciones que enfrenta actualmente la sociedad, tanto en ámbitos tecnológicos, como sociales y culturales. Por esto se considera relevante implementar un instrumento como la planificación prospectiva, que permita a las organizaciones educativas prepararse y responder a las tendencias y demandas del futuro.

Además, se concluye que es necesario resaltar la importancia de las transformaciones en el sistema universitario público, para que estas organizaciones se logren adaptar al entorno en el que se encuentran y continúen siendo relevantes y necesarias en la atención de las demandas de la sociedad costarricense.

Por otro lado, se deduce que las universidades pueden ser visualizadas desde una perspectiva empresarial o social; una aseguraría su estabilidad económica y, la otra; el bienestar de las personas involucradas. De esta manera se considera necesario establecer un balance para que se puedan seguir ejecutando actividades como la extensión, investigación y docencia; desde una mejora continua del proceso de gestión universitaria.

Sin embargo, se evidencia que el impacto de las transformaciones en las universidades sólo podrá realizarse mediante la priorización que la gestión universitaria le brinde a la elaboración de planes con mirada prospectiva, promoviendo cambios y actualizaciones estructurales que permitan adecuarse correctamente al entorno dinámico, a una correcta adaptación de las personas funcionarias y convirtiéndose en organizaciones proactivas que impulsan y anticipan el cambio.

También, a partir de los elementos teóricos de la planificación, se señala que la prospectiva debe implementarse en las universidades latinoamericanas para poder mejorar los métodos

pedagógicos, la proyección e investigación, la acción social, y otras áreas; permitiendo de esta manera el desarrollo local y el mejoramiento en la calidad de vida de la población.

En ese mismo sentido, sobresale el esfuerzo de las universidades públicas costarricenses en la creación de una herramienta que integre la prospectiva de manera interuniversitaria como lo es el documento “PLANES”, a la vez que, individualmente, realizan labores con enfoque prospectivo, en las que la mayoría cuentan con mayor profundidad en este ámbito.

No obstante, también se considera oportuno que la integración de la prospectiva no se limite únicamente a los centros de enseñanza de educación superior, sino también que sea una herramienta priorizada en la gestión del sistema educativo a nivel país, puesto que, como se ha explicado, esta incrementa la calidad, fomenta la innovación, promueve la colaboración y prepara a la educación para los desafíos futuros.

Finalmente, se recomienda seguir trabajando para mejorar aquellas áreas que presentan alguna debilidad y reforzar la labor interuniversitaria en pro del bienestar de la población estudiantil, de la sociedad civil y el sector productivo nacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abram, L., Adrover, S., Andrione, D., Barrionuevo, Belén., Cadelago, V., Etchegorry, M., Hirmas, M., Giraud, F., Guzmán, P., Morchio, M., Peccoud, L., Perfumo, S., Rossler, D., Salinas, M., Santamaría, J., Sajoz, J., Sisterna, Graciela., Tita, A., Torres., Torres, S., Villalba, J. y Zambrano, E. (2020). *Estudios De Prospectiva En Educación*. Universidad Católica de Córdoba. https://pa.bibdigital.uccor.edu.ar/2232/1/DT_Ferreyra_Maine_Abram.pdf
- Armijos, L. y Gómez, J. (2017). La Prospectiva Estratégica como herramienta de planificación en instituciones de educación superior de Latinoamérica. *Qualitas*, (14). 102-124. <https://www.researchgate.net/publication/322255188>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. CEPAL. https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/5509/S2011156_es.pdf
- Baena, G. (2014). *Espacios Anticipatorios Y Prospectivos Escenarios Al 2050*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Betancourth, S., Muñoz, K., Rosas, T. (2017). Evaluación del pensamiento crítico en estudiantes de educación superior de la región de Atacama-Chile. *Prospectiva*, (23), 199-223. <https://www.redalyc.org/journal/5742/574262308009/html/>
- Bitar, S. (2014). *Las tendencias mundiales y el futuro de América Latina*. CEPAL.

- Brito, S., Basualto, L. y Reyes, L. (2019). Inclusión Social/Educativa, en Clave de Educación Superior. *Revista latinoamericana de educación inclusiva*, 13(2), 157-172. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-73782019000200157>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5490/S0600190_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Constitución Política de la República de Costa Rica [Const]. Art. 84. 7 de noviembre de 1949 (Costa Rica).
- Constitución Política de la República de Costa Rica [Const]. Art. 85. 7 de noviembre de 1949 (Costa Rica).
- Espinoza, R. y Castrillo, L. (2019). Prospectiva de la integración de universidades colombianas y venezolanas de región de frontera para la transferencia de conocimiento e innovación tecnológica. *Encuentros*, 17(2), 132-151. <https://www.redalyc.org/journal/4766/476661510012/html/>
- Lucena, Y. (2014). Visión analítica de la planificación prospectiva en las universidades públicas venezolanas. *Cuadernos de Administración*, 30(52), 105-114. <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v30n52/v30n52a11.pdf>
- Madrigal, S. (2017). *Manual de Organización y Funciones*. <https://acortar.link/MKFFRk>
- Medina, J., Becerra, S., Castaño, P. (2014). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en América Latina y el Caribe*. CEPAL.
- Michel, A. (2002). Una visión prospectiva de la educación: retos, objetivos y modalidades. *Revista de Educación*, 13-24. <https://www.educacionyfp.gob.es/dam/jcr:46bc125e-b133-4425-aa43-4e985b56571e/re20020311012-pdf.pdf>
- Moreno, G. y Gutiérrez, R. (2020). Estudio prospectivo de la tecnología en la educación superior en Colombia al 2050. *Revista Universidad Y Empresa*, 22(38), 160-182. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7583>
- Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (2019). *Objetivos*. Oficina de Planificación Universitaria. <https://oplau.ucr.ac.cr/quienes-somos/objetivos>
- Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (2020a). *Propósito, aspiración y valores*. Oficina de Planificación Universitaria. <https://oplau.ucr.ac.cr/quienes-somos/mision-vision-y-valores>
- Oficina de Planificación Universitaria [OPLAU]. (2020b). *Estructura organizacional*. Oficina de Planificación Universitaria. <https://oplau.ucr.ac.cr/quienes-somos/estructura>
- Pulido, A. (2007). *Las universidades hacia el 2020: un ejercicio de prospectiva*. Universidad Autónoma de

Madrid.

- Quintana, J., Bujardón, A., y Acosta, M. (2002). Estudios para una visión prospectiva de la Educación Superior. *Humanidades Médicas*, 2(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-81202002000100006&lng=es&tlng=es
- Resolución 3309-94. [Sala constitucional]. Acción de inconstitucionalidad. 05 de Julio de 1994. Sala constitucional.
- Ruíz, M. (2013). El futuro de la educación [superior]. *Educación*, 22(42), 7-27. <https://doi.org/10.18800/educacion.201301.001>
- Sibaja, E. (2021). *Informe anual de gestión 2020 : Consejo Nacional de Rectores*. OPES. <https://repositorio.conare.ac.cr/handle/20.500.12337/8069>
- Sistema de integración Centroamericana [SICA]. (2021). *Proyecto SICA –IDRC: Componente Prospectiva “Escenarios “Centroamérica 2040: La construcción de un Área Común de Investigación para la Integración de Centroamérica”* (ACIICA). https://www.sica.int/documentos/escenarios-centroamerica-2040-la-construccion-de-un-area-comun-de-investigacion-para-la-integracion-de-centroamerica-aciica_1_127008.html
- TEC. (2017). *Plan Estratégico 2017-2021*. https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/plan_estrategico_2017_1_0.pdf
- TEC. (2020). *Plan Anual Operativo, 2021*. https://www.tec.ac.cr/sites/default/files/media/doc/plan_estrategico_2017_1_0.pdf
- UNED. (2011). *Plan de Desarrollo Institucional: para el fortalecimiento de la Educación a Distancia*. https://www.uned.ac.cr/viplan/images/cppi/Plan_de_Desarrollo_Institucional_2011-2015.pdf
- UNED. (2013). *Objetivos*. UNED. <https://www.uned.ac.cr/viplan/dic-nd/notas-informativas/9-cppi/41-objetivos>
- UNED. (2020a). *Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI)*. UNED. <https://www.uned.ac.cr/viplan/dic-nd/notas-informativas/8-ciei/8-ciei>
- UNED. (2020b). *Prospectiva*. UNED. <https://www.uned.ac.cr/viplan/ciei/investigaciones/prospectiva>
- UTN. (2011). *Plan Institucional de Desarrollo Estratégico 2011-2021*. <https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/Documento%20de%20Planificación%20Estratégica%20version%202011-2021.pdf>
- UTN. (2015). *Dirección De Planificación Universitaria*. UTN. <https://www.utn.ac.cr/content/dirección->

[de-planificación-universitaria](#)

- UTN. (2018). *Plan Institucional de Desarrollo Estratégico Actualización 2018 – 2021*. <https://www.utn.ac.cr/sites/default/files/attachments/PIDE%202018-2021%20oficial%20divulgación.pdf>
- Villalobos, F. (2003). El papel de la acción prospectiva en la educación superior Venezolana: Riesgos y Desafíos para pensar la Universidad del mañana. *Investigación y Postgrado*, 18(2), 97-115. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872003000200005&lng=es&tlng=es
- Villanueva, E. (2010). Perspectivas de la educación superior en América Latina: construyendo futuros. *Perfiles educativos*, 32(129), 86-101. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-26982010000300006&lng=es&tlng=es
- Yahel, C. (2014). Los Actores Del Sistema Educativo En México: Un Enfoque Prospectivo. Escenarios Para El 2050. En G. Baena (coord.), *Espacios Anticipatorios Y Prospectivos Escenarios Al 2050*. (pp.199-248). Universidad Nacional Autónoma de México.

INFORMACIÓN ADICIONAL

Cómo citar: Mora-Arrieta, M. J. y Morales-Abarca, L. F. (2023). Estado de la cuestión sobre la Planificación Prospectiva en las Organizaciones de Educación Superior Pública en Costa Rica. *Revista Gestión de la Educación*, 9 (2). <https://doi.org/10.15517/rge.v9i2.55966>