



José Luis Díaz Naranajo  
jose.diaz.naranajo@una.ac.cr

Decano Sede Regional Brunca, Universidad Nacional, Costa Rica

En sus cuarenta y cuatro la Sede Región Brunca ha puesto en marcha tres planes programáticos de mediano plazo, como instrumentos orientadores de su accionar.

Aquí cabe resaltar que aunque no existe una correspondencia clara con respecto a criterios definidos para la continuidad en la gestión académica y administrativa de la sede Región Brunca, los tres periodos comprendidos entre 1985 y 2017 muestran una lógica que aunque carente de una continuidad, por sí mismas las propuestas son coherentes.

De primer plan sexenal data del periodo comprendido entre el año 1985 y 1990, con una delimitación de cinco áreas de interés para el desarrollo de la gestión universitaria en la Región Brunca. El área agropecuaria y su mayor absorción de mano de obra, además de ser la más importante en cuanto a incidencia desde la perspectiva universitaria con respecto a las respuestas a los problemas planteados. Los servicios públicos y la garantía de que los mismos lleguen a los sectores sociales que más los necesitan, con la cobertura y calidad deseadas, cuyo énfasis está en salud, organización comunal, cooperativa y sindical y, la educación formal. La tercera esfera de acción está dada para la industria y el comercio, implicando ello la determinación de los principales problemas, desarrollo de estos sectores productivos y de servicios y distribución de los productos generados. La minería con la evaluación de los recursos no renovables con que se cuenta en la región es la siguiente área de acción. La explotación costera y marina es la última prioridad que se apunta como importante.

De este plan, con poca evaluación, surge el nuevo plan sexenal 1991- 1996. Aquí se delimitan tres grandes campos de trabajo universitario. Educación y cultura es la primera prioridad con el objetivo de formar profesionales en educación que generen condiciones favorables para la puesta en marcha de metodologías pedagógicas y su efecto en la cultura regional. En la segunda esfera de acción se plantea la necesidad de formar profesionales en el manejo de los recursos naturales ligados con la actividad agropecuaria. La formación de profesionales promotores de la investigación y el desarrollo social es la última prioridad en este considerada como estratégica para el desarrollo de la Sede Brunca siguiendo la tendencia histórica en cuanto a la formación y capacitación de educadores. La segunda área se justifica en el tanto existe una coyuntura favorable en el ámbito internacional y nacional con respecto a la protección y conservación de los recursos naturales. Lo social es considerado como indispensable en cualquier plan de desarrollo.

El tercer plan, resultado de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), se denomina Plan Estratégico 1999-2005. Las premisas de las cuales se parte no toman en consideración los planes anteriores, para este caso se delimitan cuatro grandes áreas de desarrollo a saber: Educación, Desarrollo Social, Humanismo y Cultura y la última, Ciencias Exactas y Naturales. Para cada una de estas áreas se definen objetivos orientados a la formación, capacitación y actualización de los recursos profesionales, creación de conocimiento, difusión de información y permanencia universitaria regional ( UNA-SRB, 1999).



Los ejes transversales orientaran el desarrollo académico en función del desarrollo sostenible, desarrollo integral del ser humano y fortalecimiento de la identidad cultural. Como marco referencial se plantean políticas orientadas a la integración regional y nacional, participación popular, excelencia académica, alianzas con instituciones de educación superior, instituciones públicas y sociedad civil, formación humanística y búsqueda de recursos externos.

La institucionalización de estos planes supone una serie de cambios de orden administrativo, con la creación de nuevas instancias o cambio de nombre en algunos casos. Además se deben mencionar aquí de los aspectos relacionados con la terminología y la definición de los componentes que dan sustento a esos cambios organizativos y conceptuales.

La evolución llevó implícita la transformación de Sección Regional en Sede Regional con rango de facultad, con ello, una mayor independencia en la toma de decisiones y participación estatutaria en órganos colegiados de la Universidad Nacional.

Una crítica general, sobre la base de los planes, es la que no hay correspondencia entre uno y otro. En ningún caso los planes posteriores justifican su existencia en los anteriores, o lo que es lo mismo, el plan anterior no fundamenta el siguiente. Carencia de una visión en su conjunto de universidad, con la falta del análisis de las tendencias y las posibles propuestas de desarrollo. Es lugar común la no existencia de esa correspondencia en planes de una misma gestión administrativa en algunos casos la ejecutante de un plan anterior y proponente de uno nuevo para otra gestión, y por supuesto con mayor razón, el olvido, voluntario, consecuencia del maniqueísmo político, según el ciclo electoral.

Surgen aquí nuevas alternativas, para las cuáles, igualmente, no existió seguimiento. La evaluación, actividad fundamental dentro del quehacer universitario, no aparece como un *corpus* importante, ni siquiera como una práctica esporádica sobre los resultados de actividades terminadas, menos aún, de proyectos en ejecución.

La sistematización del proceso administrativo, dentro del ámbito universitario de la Sede Regional Brunca, no se definió con claridad a partir de sus cuatro etapas fundamentales. La planificación con la propuesta de metas y acciones lo que implica asignación de recursos en función de objetivos, actividades congruentes con esos objetivos y los procedimientos elegidos, la necesaria correctividad con la visualización del grado de avance de los objetivos, su cumplimiento o lo contrario. La organización vista como orden y distribución de trabajo sobre la base de responsabilidades, autoridad, recursos y el logro de metas. La dirección como mando, influencia y motivación para la realización de tareas esenciales. Por último, el control caracterizado por la definición de criterios para evaluar el desempeño tomando como referencia los objetivos, medición de resultados presentes, su comparación con las normas establecidas y la puesta en práctica de medidas correctivas.

Esta situación nos lleva a la necesidad de verificar, sobre la base de nuestra experiencia académica, la existencia de un modelo universitario y cuáles son sus particularidades en estos cuarenta y cuatro años de vida institucional y su impacto en lo regional.

Un análisis básico de los informes, asociados con gestión administrativa, da cuenta de la afirmación anterior. La respuesta ha estado en función de los signos externos visibles, de un



entorno económico y social con una alta dosis de ajuste, sobre la base de demandas de corto plazo y como consecuencia, la justificación de la improvisación, con base en el apremio de la circunstancia, problemas emergentes, o bien, la incidencia de la política local en el desarrollo institucional. Esto ha llevado a la ampliación de las propuestas de mercantilización de la educación superior y la aspiración máxima de una cantidad importante de demandantes, el título, respuesta en lo inmediato con profundas consecuencias en la ampliación de la brecha entre lo planeado y lo ofrecido; entre la inclusión sobre la base de un acercamiento real y concreto a la comunidad y la valoración de respuestas posibles en apego a los recursos existentes y, la exclusión como resultado de las carencias que a la postre devine en alejamiento de los objetivos últimos y pérdida eventual de legitimidad institucional. Así, los cambios generados, los definidos sobre la base de una visión programática, los que justifican el derrotero institucional, resultan superficiales, maquilladores, sin afectar la estructura organizativa fundamental de la entidad universitaria.

Esto nos lleva a decir que en la última etapa, se han definido para el contexto regional una serie de aspectos que consideramos fundamentales y sobre los cuales se ha trabajado como medio de consolidación de una propuesta institucional a nivel regional:

1. Los indicadores de pobreza en la Región Brunca siguen siendo altos, tanto en lo referido a la pobreza extrema con a la no satisfacción de las necesidades básicas.
2. Potencial del desarrollo de desarrollo de MIPYMES. En la región existen 2366 micro y pequeñas empresas. El 97% del total Encuesta a establecimientos de la Región Brunca. 1659
3. Se da una tendencia leve hacia la diversificación, no obstante se adolece de una estrategia de mercadeo, con un alto impacto del mercado local, captando cerca del 90% de la producción, lo que lleva a poco dinamismo comercial. La valoración sobre el potencial del territorio nacional es una tarea pendiente. En esta misma dirección han aumentado las importaciones y disminuido las exportaciones. Un aspecto importante a resaltar está en relación con el poco dinamismo de la estructura económica tradicional con respecto a la presencia de multinacionales. Otro elemento importante presente en la Región Brunca, está relacionado comercio bilateral, al ser Panamá un importante centro de distribución y embarque de mercancías para el área centroamericana, aspecto que podría ser importante en lo referido a formulación de opciones de desarrollo universitario. Así mismo lo referido a la estructura de precios y la dinámica con respecto al sistema de costeo, además de la lentitud en la incorporación de innovaciones. Además de la definición de Panamá como parte de la Ruta de la Seda y la construcción de vías en el complejo Ciudad de Panamá – Chiriquí, con todo lo que ello implica para Centro América.
4. Aunado a lo anterior tenemos la insuficiencia en la infraestructura pública, con respecto a la red vial, sistemas de carga y descarga portuaria, inexistencia de aeropuertos con capacidad para el traslado de mercancías.
5. No existe articulación entre infraestructura, administración, inversión, producción



- y empleo. “Los compromisos relacionados con el eje de la Competitividad e Innovación articulan la visión de la integralidad requerida entre los aspectos de la infraestructura, administración, inversión, producción y empleo, reconociendo el valor de la generación de conocimientos, habilidades y destrezas, escenarios e iniciativas novedosas, para fortalecer la capacidad nacional para generar y distribuir el ingreso, con crecimiento estable y positivo, dinámico y sostenible.” MI-DEPLAN (2010) Plan Nacional de Desarrollo 2011-2014. María Teresa Obregón Zamora.
6. La Región Brunca tiene altos niveles de presencia de organizaciones sociales y productivas, con bajos índices de organización, y poca incidencia en las competencias empresariales.
  7. En el eje social se ha perdido participación de productores directos con crecimiento del empleo remunerado. Tendencia que lleva a una desaparición de actividades productivas en manos de pequeños y medianos productores, consolidando la presencia de más empleados con empleos de baja calidad, sobre todo en el sector agrícola. Así la ganadería e industria de la carne, producción hortícola, turismo, agroindustria, son actividades que se caracterizan por su desarrollo incipiente. Sobresale la intermediación comercial, como uno de los problemas regionales más relevantes.
  8. En lo relacionado con la institucionalidad, esta es poco dinámica e integrada, e impide el desarrollo de propuestas de desarrollo para la generación de más y mejor empleo, erradicar la pobreza extrema, universalizar la educación primaria, lograr igualdad de géneros, reducir mortalidad infantil, mejorar salud materna, combatir VIH/SIDA, sostenibilidad del medio ambiente, entre otros aspectos.
  9. En el campo educativo en general la Región Brunca ha tenido un avance, en prácticamente todos los niveles educativos. Con respecto a la educación universitaria el problema fundamental se centra en la estructura del empleo y las pocas opciones existentes en este campo, tanto así que los flujos migratorios evidencian una pérdida de población con saldos negativos.
  10. A nivel internacional la conflictividad es evidente con respecto problemas de índole étnica, migratoria y diversidad cultural. La Región Brunca ha sido parte de esta problemática en el campo de la distribución de recurso tierra y la presencia de población indígena, también en lo referido a los procesos migratorios.
  11. En lo referente a recursos naturales la Región Brunca cuenta con recursos naturales abundantes tanto en lo referido a su biodiversidad como aspectos geográficos, climáticos en asocio con las zonas de vida establecidas para el país. Bosques, costas, humedales, son parte de esta riqueza.
  12. Así mismo, la existencia de territorios indígenas son parte importante de las condiciones existentes a nivel regional, además de la riqueza cultural, histórica y social. Esta región es un espacio de confluencia de procesos migratorios, hechos históricos y políticos.
  13. Un alto nivel inversión pública en educación con resultados deficientes además del impacto de la tendencia hacia la baja del crecimiento poblacional.



14. En el campo productivo, la existencia de diversas zonas de vida, hacen de la región un espacio con grandes posibilidades a nivel nacional e internacional.
15. La Región Brunca como espacio multicultural por excelencia.

El último plan estratégico 2017-2021 define áreas conceptuales en el siguiente sentido:

### Regionalización

El desarrollo regional puede definirse como un proceso de crecimiento y cambio estructural que, mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, en este caso la Región Brunca; conduce a elevar el bienestar de la población de una localidad o región. Si la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, nos encontramos ante un proceso desarrollo local. Es un proceso de transformación del sistema económico y social de los habitantes de ese espacio geográfico, que se traduce en un incremento del bienestar y que debe expresarse en el mejoramiento de los indicadores económicos, sociales y administrativos, entre otros. La regionalización debe ser considerada como un eje transversal en lo que atañe al desarrollo de la acción sustantiva de la Universidad Nacional.

### Ciencia y Tecnología

La sociedad actual está influenciada por la ciencia y la tecnología. Educar acerca de estos temas es vital para el futuro de esta sociedad y ayudar por tanto a comprender, a pensar las implicaciones de la naturaleza social y cultural de la ciencia y la tecnología. Por ello surge la necesidad de que la Sede Regional Brunca proponga y realice

actividades para la enseñanza y el aprendizaje de las ciencias, partiendo del papel fundamental que juega el enfoque Ciencia-Tecnología-Sociedad (CTS). La educación, y muy concretamente la alfabetización científico-tecnológica, ha de preparar a los futuros ciudadanos para la toma fundamentada y responsable de las decisiones y en esto particularmente juegan un papel decisivo las universidades las cuales son un factor clave para el desarrollo científico.

### Espacio y Ambiente

Considerando que el medio ambiente es un sistema formado por elementos naturales y artificiales que están interrelacionados y que son modificados por la acción humana. La Sede Regional Brunca trata de entender el entorno que condiciona la forma de vida de la región en donde está inscrita y que incluye valores naturales, sociales y culturales que existen en un lugar y momento determinado.

### Educación y Cultura

La educación y la cultura deben generar un ser humano preparado para la vida colectiva en este momento histórico, y que sea capaz de enfrentar los retos que se nos imponen. Para la Sede Regional Brunca, esta aspiración implica, adquirir el conocimiento y las destrezas necesarias, al mismo tiempo que los valores y principios generales necesarios para abordar las situaciones regionales que se enfrenta en el proceso de desarrollo. La educación y la cultura deben ayudar a promover a fortalecer la honestidad, la solidaridad, el respeto, la disciplina y el trabajo fuerte, el respeto a la naturaleza y el respeto a la opinión con lo cual se contribuye a crear una personalidad democrática pero, sobre todo, una



personalidad ética que fundamente sus acciones y su conducta en principios universales.

## Sociedad y Desarrollo Económico

Como área estratégica de la Sede Regional Brunca, deberá ser entendida como el proceso de mejoramiento continuo de la calidad de vida de los pobladores de la región de influencia de la Sede. Se busca que a través de la acción sustantiva se impulsen propuestas que tiendan al logro de la justicia social, la equidad y el desarrollo socioeconómico y cultural de los habitantes de la región. El desarrollo económico se conceptúa como la opción de crear alternativas de desarrollo económico productivo en apego a los principios de la sustentabilidad a través del tiempo, sin que ello lleve al deterioro de los recursos naturales con respecto al traslado de costos ambientales hacia las generaciones así como la destrucción de los recursos culturales y naturales. Con ello mismo, la satisfacción de las necesidades de la población y que esta despliegue sus potencialidades y saberes con vistas a conseguir una mejora futura en sus vidas, en cuanto a realización personal, vida comunal y en lo que al desarrollo de la Región en su conjunto implica.

Los antecedentes para la construcción de esta propuesta, están directamente relacionados con la historia de la sede, como parte de la Universidad Nacional y su consolidación a partir de 1973, en el proceso de transformación de la Escuela Normal Superior en Sección Regional. Es en este tránsito, cuando a principios de la década de los años noventa, ocurre la modificación estructural para que el concepto de Sección pase a Sede Regional, referida en los artículos 130, 131 y 134 del Estatuto Orgánico aprobado por la Asamblea

Universitaria mediante referéndum realizado el 10 de marzo de 1993.

En esta visión, la perspectiva histórica es fundamental. Es en el año de 1967, durante el gobierno de José Joaquín Trejos Fernández y su Ministro de Educación Guillermo Malavassi Vargas, cuando se crea la Escuela Normal Superior, con la tarea de formar profesores de segunda enseñanza. Se impulsa la expansión normalista hacia Guanacaste, San Ramón y Pérez Zeledón. En éste último cantón, la institución se denominó Escuela Normal a partir del decreto No. 13 del 8 de marzo de 1968 y posteriormente, Escuela de Educación. Su asentamiento fuera de la Meseta Central, responde a la tendencia clara de la mayor concentración poblacional con respecto al resto a los cantones de Buenos Aires, Osa, Corredores, Golfito y Coto Brus. Fue su primer director el profesor Edwin Leandro Fernández, seguido de la profesora Lilliam Hidalgo Sánchez, respectivamente, quién a sus vez se constituye en la primera directora de la Sección Regional de la Universidad Nacional. Como Escuela Normal desarrollo una actividad muy fructífera durante sus cinco años de existencia, con la formación de un primer grupo de 54 maestros normalistas al finalizar el año de 1969.

Se debe señalar que la primera escuela data de

En un intento de establecer una periodización sobre el proceso de desarrollo de la educación superior en el cantón de Pérez Zeledón, podemos señalar un etapa inicial de 1967 a 1975 con la creación de la Escuela Normal, destacando el año de 1973 con la institución de la Sección Regional de la Universidad Nacional y la ampliación de la oferta académica con carreras diferenciadas de lo correspondiente a educación. De 1975 hasta 1985, con la reforma constitucional del artículo 86 de nuestra carta magna, ley No. 5697 del 9 de junio



de 1975, en lo referido a la educación superior destacando la atribución para que la formación de docentes sea tanto una actividad de entes públicos como privados. Durante esta etapa se conforma la primera universidad privada del país, la Universidad Autónoma de Centro América, UACA, con el desarrollo de algunos programas en el cantón de Pérez Zeledón. Así mismo se da la creación de otras universidades públicas, entre ellas la Universidad Estatal a Distancia, UNED, con actividades académicas a partir del año de 1977. Una etapa posterior se ubica en el periodo comprendido entre los años de 1985 y 1992 con la formación de 7 universidades privadas a nivel nacional, y la ampliación de la oferta académica. Un último periodo está comprendido entre el año de 1992 hasta la actualidad.

En el periodo actual, las sedes regionales de la Universidad Nacional, son definidas en el Estatuto Orgánico del año 2015, como instancias académicas y administrativas desconcentradas que impulsan, coordinan y ejecutan la investigación, extensión, docencia y producción en una región específica.

Como Sede se van a seguir manteniendo una serie importante de limitaciones en el orden normativo y conceptual, aspecto que tiene como consecuencia una clarificación importante inscrita a partir del Estatuto Orgánico vigente, resultado de las discusiones plenarias y el trabajo del Cuarto Congreso Universitario, con una síntesis del proceso en la propuesta estatutaria aprobada, para su entrada en vigencia a partir del 17 de agosto de 2015, en lo específico para las sedes regionales, lo plasmado el artículo noveno, mandato de la asamblea congresal.

Sobre los planes de mediano plazo aprobados durante todos estos años, es importante señalar

que estos son resultado de la incorporación de de una serie de instrumentos de planificación institucional, con una evidencia clara en lo referido a los distintos campos de acción en el ámbito territorial regional, haciendo una distinción entre tres posibles dimensiones: la planificación institucional entendida como sector público y sus propuestas de desarrollo regional, plasmadas en los planes de desarrollo regional, la planificación derivada de las propuestas para la educación universitaria pública consecuencia de los acuerdos del Consejo Nacional de Rectores y la definición por regiones de los compromisos asignados para cada una de las instituciones de educación superior según la propuesta de planificación universitaria. Por último, la estructuración del trabajo a lo interno de la Universidad Nacional en concordancia con sus Planes Estratégicos y de transición, con una duración por periodo definida según las necesidades propias del momento.

Es importante señalar que en la última dimensión se deben tomar en consideración una serie importante de cambios entre ellos los siguientes:

1. La modificación estatutaria en lo sustancial al preámbulo, principios, valores y fines, en los que lo regional se inserta como un campo de trabajo trascendente y su proyección al desarrollo de la acción sustantiva de la Universidad Nacional, vista la institución como un todo integrado con amplia participación de la comunidad universitaria y nacional.
2. La propuesta del reglamento de sedes regionales, derivada del artículo 76 del Estatuto Orgánico en lo referido a formas de auto organización de acuerdo con la realidad regional.
3. Las políticas de regionalización propuestas por la Universidad Nacional como parte de



los procesos de desarrollo de la acción sustantiva en las regiones.

4. Las acciones propuestas en torno a los procesos de desconcentración administrativa y académica impulsadas desde el Consejo de Rectoría, en cada uno de los espacios territoriales en los que la Universidad Nacional tiene instancias de trabajo.
5. La definición de espacios territoriales, establecida desde la política gubernamental, como instrumento de ejecución de propuestas de trabajo orientadas hacia la concreción de acciones de acuerdo con las necesidades territoriales.
6. La fundamentación del principio de articulación interinstitucional como un mecanismo que permite el trabajo cooperativo entre instituciones como su eje rector.
7. En lo académico, la conceptualización de carreras itinerantes como instrumento orientado hacia la ampliación de la oferta académica en las regiones.
8. Finalmente, lo referido a la transición propia de la institución en los procesos de ajuste a las condiciones nacientes de nueva normativa, los procesos políticos, la vinculación entre programas para el ejercicio del poder en el entorno universitario y las condicionantes de los entornos externo e interno de la institución.

En el contexto interno, la Sede Regional Brunca debemos resaltar los siguientes aspectos:

1. La consolidación de una propuesta universitaria pública, orientada hacia el ejercicio de la formación de profesionales con una visión humanista y crítica con respecto a la

generación de conocimiento y alternativas de desarrollo.

2. La existencia de una estructura organizativa y funcional, con lineamientos establecidos desde la norma y la posibilidad de mejora continua en función de las necesidades de la población, de acuerdo con las dimensiones de la planificación regional e institucional.
3. Las opciones creativas de su recurso humano en correspondencia con las alternativas de desarrollo institucional y regional, además de la integración de saberes en la concreción de la acción sustantiva de la universidad, como medio de alcanzar justicia social, equidad en la distribución de los recursos y sustentabilidad.

Con estos antecedentes hemos establecido, como comunidad académica universitaria las siguientes propuestas de:

### Misión

La Sede Regional Brunca de la Universidad Nacional es una instancia académica desconcentrada que desarrolla la acción sustantiva universitaria de manera articulada en la construcción de una sociedad justa, equitativa e inclusiva, de acuerdo con el entorno regional, nacional e internacional, sobre la base de la excelencia y la participación democrática.

### Visión

La Sede será referente de la educación pública universitaria en la Región Brunca por la formación de profesionales de excelencia y generación de estrategias de desarrollo





articulando su acción sustantiva institucional e interinstitucionalmente.

Su gestión será flexible, ágil, desconcentrada, transparente, promoviendo estilos de vida saludable.

### Valores

- Excelencia
- Compromiso social
- Participación democrática
- Equidad
- Respeto

Estamos con la firme convicción de que el Tercer Congreso de Extensión Universitaria, Dialogando en Territorios, Concepto y Políticas de Extensión 2018-2018 será una gran oportunidad

para cohesión y unificación de criterios en torno a las exigencias del desarrollo local, regional y nacional sobre las políticas de extensión. Entiendo la extensión como impacto real en la construcción de una sociedad más justa, igualitaria, inclusiva, tolerante y equitativa, haciendo eco de que la Universidad ... “buscará una participación efectiva en el progreso del desarrollo autónomo y equilibrado del país. Significa una esperanza real que iluminará para los pueblos impacientes los senderos efectivos, que ellos mismos emprenderán para su promoción cultural, económica, política y social” en las palabras Presbítero Benjamín Núñez Vargas, primer Rector de la Universidad Nacional y su concepto de Universidad Necesaria.