



Diplomado en Prospectiva Estratégica

Facultad de Ciencias Sociales Universidad Nacional – Universidad Nacional
Autónoma de México

Trabajo Escrito 1

Integrantes

Phd. Carlos Buezo Cruz Decano Facultad de Ciencias Sociales

Phd. Ronald Salas Académico - Investigador Escuela de Promoción y Planificación Social

Phd. Miguel Céspedes Araya Director Escuela de Promoción y Planificación Social

M.Sc. Maximiliano López López Director Escuela de Historia

M.Sc. Guillermo Acuña González Director Idespo

M.Sc. Luis Diego Salas Ocampo Académico – Investigador Escuela de Relaciones Internacionales Proyecto FOCAIS

Solamente aquel que construye el futuro tiene derecho a juzgar el pasado.

Friedrich Nietzsche

1. Introducción

El trabajo que a continuación se presenta, constituye un ejercicio de carácter colectivo y colaborativo que ha significado además un reto por varias razones. La consigna para su elaboración fue la siguiente:

- 1) *Establecer la visión de los participantes al 2050 dentro del papel que juega la Universidad Nacional de Costa Rica, para el desarrollo del país*
- 2) *Realizar una diagnóstico con descripción densa de la situación prevaleciente en el 2015 a nivel local, regional y mundial así como las variables más importantes que están imbricadas en el panorama actual*

Construir el futuro es un reto que comienza con la puesta en marcha de la definición de un estado de presente (Diagnóstico). Hacerlo implica el establecimiento de una forma de trabajo y el desarrollo de un proceso de sistematización de conocimientos dados hasta el momento en período de formación del Diplomado en Prospectiva Estratégica.

Se evaluó la información recibida hasta el momento y sobre ella, se realizó un análisis colegiado para el desarrollo de propuestas a futuro tomando como norte el 2050, donde se tuvo como norte tanto el papel de la Sociedad Mundial y de los diferentes actores en ella, así como la aparición de las macro tendencias y las fuerzas motoras del futuro.

Al realizar un diagnóstico de cara al futuro en el 2050, se trató de ver la actividad desde una perspectiva de largo plazo de carácter holístico, lo cual nos permitió realizar reflexiones a lo interno del grupo, tanto del pasado, el presente y sobre todo el futuro, ayudándonos a tener mucha imaginación pero ante todo creatividad a la hora de visualizar lo que considerábamos más conveniente, siempre priorizando el compromiso con un mundo más humano, justo, equitativo e inclusivo, elementos fundamentales de los procesos de Prospectiva estratégica.

Se espera que los insumos construidos en este trabajo así como los que se generarán en el marco de este proceso de formación contribuyan a la generación de un plan de Facultad que nos permitan además de diseñar el futuro de nuestra Universidad, tener la autoridad técnica para pensar, producir y actuar en la determinación de nuevos retos que permitan aportar nuestro grano de arena en la definición de un desarrollo nacional que ya es el presente.

2. Breves consideraciones teóricas

Para el desarrollo de esta actividad se tomaron como referencia dos conceptos claves que han sido aportados en el marco del proceso de formación. Según Baena (2009) se comprende la diagnosis y la prognosis de la siguiente manera:

DIAGNOSIS EL ¿QUÉ ESTÁ PASANDO? Lo obtenemos por medio de métodos o técnicas que describen tendencias dominantes, tendencias motoras del cambio y tendencias emergentes y de identificar los impactos cruzados en las tendencias, el cómo interactúan entre sí.

PROGNOSIS EL ¿QUÉ PODRÍA PASAR? Lo obtenemos a partir de la construcción de escenarios que nos permite visualizar con imágenes de futuro un abanico de situaciones que podemos enfrentar.

Se comparte la idea de que para poder incidir en un mundo como el que nos rodea se hace necesario poder tomar posición ante la complejidad, lo cual significa la comprensión tanto de una creciente complejidad en el marco de la incertidumbre provocada por la velocidad de los cambios y de los eventos inesperados.

Adicionalmente, se tiene que se trató de generar un análisis que permitiese la incorporación de diferentes lógicas para definir y construir tanto el sentido de presente como de futuro esto por cuanto se hizo un esfuerzo por vincular aspectos tales como fuerzas del mercado, sociales y políticas para la definición de un estado de nuestra universidad, particularmente de la Facultad de Ciencias Sociales, pero además para poder entretener un conjunto de insumos que permitan el desarrollo del futuro.

Finalmente comprendemos y hemos elaborado esta actividad desde la perspectiva de Innerarity (2009) donde se indica que la prospectiva es una constelación donde intervienen al menos tres elementos, identificación de lo nuevo, observación del presente y orientación a la acción.

Hemos generado esta observación al presente pensando en el desarrollo del futuro, de ahí la necesidad de poder tener estos puntos medulares de ubicación conceptual en esta vertiginosa y compleja realidad a la que tratamos de adentrarnos mediante este ejercicio prospectivo.

3. Consideraciones metodológicas

Para el acercamiento a la dinámica que se nos propuso, se tomaron varias decisiones metodológicas. La primera de ellas, relacionada con la actividad uno de la visión de los participantes en el desarrollo país. Para esto, se construyó una serie de serie de 6 preguntas que son de carácter dual (realiza algunas acciones – no realiza acciones), en el sentido de que parten de lo que será la universidad tanto si desarrolla acciones como si no las hace en tres momentos específicos: Presente, futuro inmediato y futuro próximo.

Sobre la base de estos tres momentos, en el primer ejercicio se construye una visión a futuro, particularmente al 2050, desde la perspectiva más optimista, es decir, imaginando la que la Universidad ha realizado todas acciones que se proyectan para el logro de las visiones parciales en los tres momentos particulares (Ejercicio 1 Visión de participantes al 2050).

Para la realización del ejercicio dos se han construido varias matrices que permitan la incorporación de las diferentes perspectivas que han sido dadas de manera inter y transdisciplinarias. Para ello, se generaron tres matrices de diagnóstico y dos de pronóstico. En las primeras, se parte inicialmente de la descripción preliminar del país y de la región desde la perspectiva de la Universidad identificando variables de interés en las áreas en siete áreas claves.

En la segunda de las matrices de diagnóstico, sobre la base de los insumos obtenidos a nivel de variables claves de comprensión de las áreas estratégicas, se trabaja en la identificación de tendencias dominantes, tendencias motoras del cambio y tendencias emergentes. Posteriormente, en la tercera matriz, se analizan tanto los recursos con los que cuenta la universidad para manejar las tendencias en los tres momentos (dominantes, motrices del cambio y emergentes) ya también las carencias que tiene para ello.

Finalmente en el ejercicio de pronóstico, en un primer momento, se analiza que podría pasar con la Universidad bajo la perspectiva de la respuesta de 4 preguntas claves:

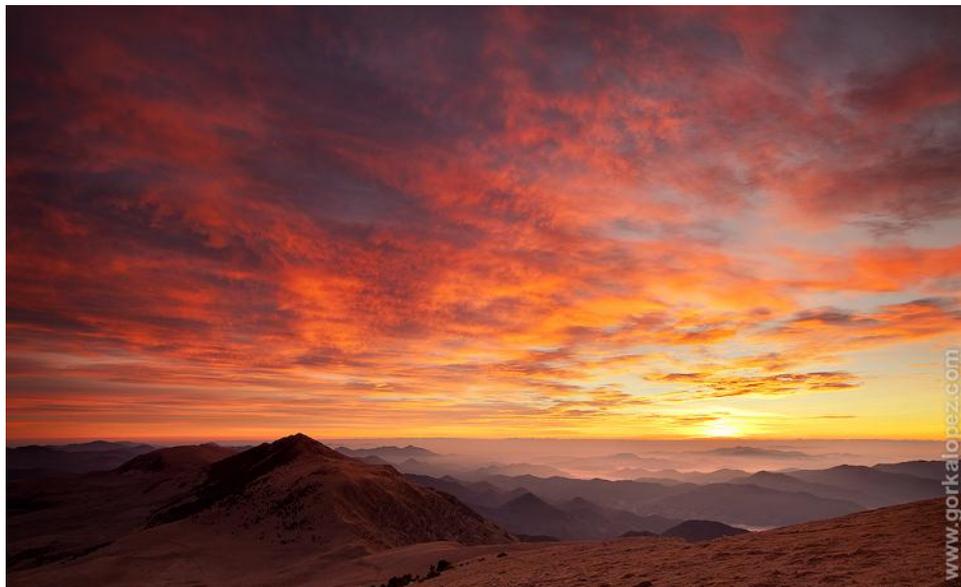
- ¿Qué está pasando?
- ¿Por qué está pasando?
- ¿Qué va a pasar?
- ¿Qué quiero que pase?

Sobre la respuesta de esta, se generan líneas estratégicas y de acciones.

Finalmente, en la segunda matriz de pronóstico se hace una evolución de las posibilidades de situación por grupos quinquenales, tomando como referente para la identificación, el desarrollo tanto de utopías como de Distopías partiendo de que es posible que la situación esté peor (valor -1) igual (valor 0) o mejor (valor 1). Posteriormente, se presenta la graficación de estas proyecciones, para dar como producto, con una visión de las áreas que deben ser potenciadas por su capacidad de ser detonadoras de cambios positivos y aquellas en las que debe priorizarse por la vulnerabilidad estratégica en términos de evolución en el tiempo.

Las matrices que se han generado son un proceso de síntesis tanto de varias de las dinámicas y material del diplomado, así como la necesidad de presentar la información en dinámicas de construcción propias de la UNA que nos permitan ir desarrollando nuestro propio instrumental y las adecuaciones contextuales del caso, para la promoción y divulgación a lo interno del enfoque que en este proceso formativo estamos adquiriendo, así que por supuesto, se espera que a lo largo del desarrollo del diplomado, puedan ir siendo evaluadas y mejoradas para propósitos de instrumentalización de la Facultad.

Ejercicio 1 *Visión de los participantes al 2050 dentro del papel que juega la Universidad Nacional de Costa Rica, para el desarrollo del país*



3) EJERCICIO 1. Visión de los participantes al 2050 dentro del papel que juega la Universidad Nacional de Costa Rica, para el desarrollo del país

Escenario proyectado al 2050: Una universidad protagonista de procesos sociales locales y globales de carácter sustantivo

Preguntas	Acciones o inacciones
¿Qué pasa con la universidad si hace algo en el presente?	Primera universidad pública del país que mediante un cambio cultural evidencia nuestras propias carencias y deficiencias para priorizar alternativas de solución.
¿Qué pasa si la universidad no hace algo en el presente?	Una universidad que hace solo lo mismo, no reconoce los cambios que suceden en el contexto y como consecuencia tiende a declinar.
¿Qué pasa si la universidad hace algo en el futuro inmediato?	Una universidad que se ubica dentro de las 20 universidades más importantes de América Latina
¿Qué pasa si la universidad no hace algo en el futuro inmediato?	Una universidad cortoplacista sin visión de futuro
¿Qué pasa si la universidad hace algo en el futuro próximo?	Una universidad que investiga, hace extensión y docencia centrada en las necesidades de la gente de manera coherente y organizada.
¿Qué pasa si la universidad no hace algo en el futuro próximo?	Una universidad desconectada de la realidad y desajustada de las demandas sociales
Visión de universidad en el 2050 realizando las acciones de construcción de futuro	Una universidad global y virtual con aliados estratégicos que se posiciona como la mejor del mundo en un área clave

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

A partir de estos insumos, es claro que la universidad se mueve entre la posibilidad de trascendencia, primeramente a nivel de la región, luego de América Latina y potencialmente del mundo y de su potencial involución hasta un punto extremo en el que sea un retroceso lo que su gestión signifique.

Destaca el hecho en este cuadro de visión, de la importancia que reviste el presente en la determinación de las condiciones futuras. En este caso, se expresa claramente que si en el punto más inmediato, esta instancia realiza una radiografía interna, sobre carencias, deficiencias, estará en posibilidad de construir alternativas de solución.

Es acá donde queda completamente clara la importancia que reviste la formación prospectiva y sobre todo, su diseminación a lo largo de la Universidad.

El otro punto a destacar dentro de esta visión tiene que ver con el hecho de que para poder ir subiendo escalones en los rankings internacionales, al parecer, se hace necesario que la investigación, docencia y extensión respondan a criterios compartidos, que por un lado, le permitan ir desarrollando áreas de especialización, que potencialmente, son las que permitirán dar el salto global, pero sin descuidar otras áreas de gestión universitarias que sin duda alguna constituyen de suma importancia para el país.

En las visiones menos optimistas, resulta fundamental y evidente, el hecho de que si seguimos haciendo las cosas de la misma manera, nos veremos condenados a quedar rezagados de las diferentes dinámicas.

Esto en el eventual proceso de expansión y diferenciación de las instancias de educación superior en Costa Rica, introduce un conjunto de retos de gestión que deben y pueden ser asumidos de manera creativa y propositiva,

En este sentido cobra especial importancia la lectura que se hace en el siguiente cuadro sobre la situación sobre áreas de interés y la identificación de variables claves para la comprensión tanto de la universidad en las áreas locales así como regionales.

La identificación de estas variables en el mediano plazo y producto de estos procesos de formación podrán depuradas para poder llevar en tiempos reducidos el pulso al clima social y sobre ello, centralizar la producción de conocimiento.

Ejercicio 2 *Diagnóstico con descripción densa de la situación prevaleciente en el 2015 a nivel local, regional y mundial así como las variables más importantes que están imbricadas en el panorama actual*



1) Ejercicio 2 Diagnóstico con descripción densa de la situación prevaleciente en el 2015 a nivel local, regional y mundial así como las variables más importantes que están imbricadas en el panorama actual

MATRICES DE PROPUESTA PARA LA ELABORACIÓN DEL TRABAJO 1

Actor de referencia para la ejecución Universidad Nacional – Facultad de Ciencias Sociales

MATRIZ 1 : DESCRIPCIÓN PRELIMINAR DE SITUACIÓN SEGÚN NIVELES POR ÁREAS DE INTERÉS DESDE LA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL

Áreas de interés	Nivel Local	Nivel Regional	Variables medulares para su comprensión
Economía	El gasto público en materia salarial ha aumentado, pero el porcentaje destinado a la inversión estratégica disminuye. En el campo de Educación superior pública se tiene un techo de 2% del PIB por Constitución (5 universidades), lo cual define una insuficiencia en el presupuesto y además existen problemas con la ejecución por ausencia de prioridades en estos entornos. Existe un modelo de desarrollo que aún mantiene contradicciones con respecto a la distribución de la riqueza. Las universidades públicas han internalizado estas contradicciones en su oferta académica en los campos de docencia, investigación social y extensión. Se ha visto	Existe una filosofía económica en la región que apunta a la apertura económica donde la competitividad ha legitimado la inversión fuerte en infraestructura para facilitar el intercambio. Esto tiene un impacto negativo en la región en los rubros de inversión social, lo cual internacionaliza los problemas sociales y se presenta movilidad de la población y dinámicas de extracción. Esta lógica genera problemas de integración y la propuesta generada desde el SICA.	Presupuesto para educación Calidad del gasto en educativa Evolución de los ingresos país Modelo de desarrollo Distribución de la riqueza e ingreso

	<p>como norte la tecnificación de la educación al extremo.</p> <p>Se presenta un crecimiento del sector informal en el mercado laboral.</p>		
Medio ambiente y recursos	<p>Pese a que existen avances en aspectos tales como carbono neutral otros cambios, existen problemas de integralidad en la gestión ambiental. Por ejemplo, la lógica del modelo de desarrollo ha sido extractivo y ha ido más allá de su punto de equilibrio. El modelo de conservación impulsado en CR que impulsa la creación de paisajes fragmentados. Contradicción sistémica entre el manejo de las áreas protegidas y los asentamientos humanos.</p>	<p>Los efectos de los problemas nacionales de gestión del ambiente tienen consecuencias en toda la región. Las poblaciones se ven completamente afectadas en toda Centroamérica y las respuestas de los estados son fragmentadas.</p>	<p>Cambio climático</p> <p>Acceso al recurso hídrico</p> <p>Seguridad alimentaria</p> <p>Agro exportación</p>
Energía	<p>Existe una tensión entre sectores públicos y privados (que se personaliza).</p> <p>Se presenta en los niveles locales un alto componente de cooperación en áreas como recurso hídrico y capacidades descentralizadas de gestión de los mismos.</p> <p>Se genera la formación de agentes locales de administración de recursos energética.</p>	<p>Este comportamiento local ,se presenta en toda Centroamérica. En el SICA existe una secretaría que aglutina actores en esta temática, pero se visualiza las contradicciones entre las lógicas locales de explotación de los recursos y los mecanismos de racionalización y utilización de estos en Centroamérica.</p>	<p>Modelos de administración de la gestión energética</p> <p>Diversificación de las modalidades de generación de energía</p> <p>Administración de los recursos energéticos</p>

	<p>Las municipalidades se convierten en un actor clave para la gestión de los procesos energéticos.</p> <p>Se están con estos actores generando alteraciones en el ciclo hídrico, en particular en las alteraciones de los caudales de ríos, teniendo consecuencia en pesca, actividad ganadera, etc.</p>		
Tecnología	<p>Se han generado políticas importantes para el acceso y la conectividad nacional, en particular en zonas rurales e internet. Sin embargo, en telefonía se expresan contradicciones en lo local de acuerdo al tipo de operadora telefónica.</p>	<p>En el resto de la región centroamericana existen grandes brechas de acceso, calidad y uso de la tecnología</p>	<p>Dinámicas de innovación</p> <p>Acceso a TICs (Conectividad)</p> <p>Tecno alfabetización</p> <p>Utilización de espectro radio -telefónico</p>
Gobernabilidad	<p>Hay poca credibilidad de las formas de poder local.</p> <p>Participación de poderes fácticos en los sistemas de administración de poder local.</p> <p>Las formas asociativas son emergentes y no construyen necesariamente redes de gestión</p>	<p>Debilitamiento del estado nación</p> <p>Se presenta un gran tema de corrupción donde la actividad del narcotráfico ha impregnado toda la gestión.</p> <p>Retorno al poder de sectores político militares.</p>	<p>Dinámicas de participación ciudadana</p> <p>Papel del Estado</p> <p>Descentralización del régimen municipal</p> <p>Modelos de administración de justicia</p>

	<p>colaborativas.</p> <p>Existen problemas para satisfacer la demanda social por parte de los actores institucionales.</p> <p>Politización de las Municipalidades.</p>	Cortoplacismo	<p>Dinámica de creación de leyes</p> <p>Corrupción</p>
Educación	<p>Pérdida de protagonismo de la profesión docente.</p> <p>La institución educativa tiende a perder el norte de la participación social. Se visualiza como un medio de movilidad social solamente.</p> <p>Incursión de la educación superior privada que ha redefinido los tiempos y los niveles de formación y los enfoques.</p> <p>En instituciones de educación pública se siguen manteniendo los indicadores del milenio como elemento básico para el impulso de modelos pedagógicos.</p>	<p>En Centroamérica a diferencia de CR la parte de cobertura de la educación tiene un análisis diferenciado.</p> <p>Existen aún problemas de ajustar las políticas educativas a la diversidad cultural y poblacional de los países (Guatemala)</p> <p>Se genera una educación al servicio de los intereses económicos predominantes.</p>	<p>Dirección de la política pública en materia de educación</p> <p>Políticas internacionales de educación superior</p> <p>Modelos pedagógicos</p> <p>Brechas de calidad educativa</p> <p>Virtualización de la educación</p>
Sociedad y cultura	<p>Existe una des subjetivación de la sociedad que ha conducido al individualismo.</p>	<p>Fragmentación social</p> <p>Las formas de desarraigo de las</p>	<p>Cohesión social</p>

	<p>En lo local eso se expresa en un debilitamiento de las formas de organización.</p> <p>La universidad pierde posibilidades de incidencia en las dinámicas de desarrollo local.</p> <p>Las dinámicas de planeamiento del territorio se han visto afectada por la des territorialización de los usos sociales del espacio.</p> <p>Esto tiene un efecto negativo en los niveles de compromiso social en los entornos inmediatos.</p> <p>En relación con los pueblos indígenas existe un conflicto entre aquellos que sostienen un enfoque más de conservación de acuerdo a su cosmogonía y otro sector que ya se ha orientado de forma abierta a la dinámica de mercado.</p>	<p>poblaciones a su territorio, costumbres y creencias ha tenido un impacto negativo en las formas de cohesión social.</p> <p>Es la parte más débil del SICA en lo que respecta a la gestión cultural de integración centroamericana.</p>	<p>Relación sociedad –universidad-</p> <p>Industria cultural</p> <p>Misión y visión de la universidad pública</p>
--	---	---	---

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

El cuadro deja ver la determinación de 32 variables estratégicas organizadas por ejes que permitirán potencialmente la clarificación del estado de la universidad en términos de su rol de generador de conocimiento para la acción tanto en los niveles locales como regionales.

Al leer la columna local de forma vertical, en todos los niveles prácticamente se presenta de una u otra forma y de manera explícita el tema de la desigualdad social que se expresa en todos los niveles. Lo que llama la atención, es que adicional a este problema estructural, es posible detectar como no solamente existe en términos de acceso sino de desarrollo de oportunidades. Esto es fundamental ya que es posible comprobar de manera clara el diagnóstico que se hace en el nivel local sobre gobernabilidad.

Es claro que potencialmente existe un problema de gestión de desarrollo, lo cual hace que se debe en manos exclusivas del mercado la definición de prioridades, en el marco de un estado que pierde por diferentes aspectos su rol de organizador social.

Lo más interesante del punto, tiene que ver con cómo a nivel de la región el diagnóstico persiste o eventualmente se agudiza en ciertos campos. Esto debe entenderse en el contexto de las diferencias históricas de desarrollo de institucionalidad de Costa Rica, con respecto al resto de Centroamérica.

Resulta evidente que las formas de administración de los países está cambiando y que la macro apuesta está dada en el fortalecimiento de los procesos de descentralización y el SICA. Ahora bien, lo que también queda completamente claro a la hora de realizar el ejercicio es la concentración de las discusiones sobre estas líneas en temas económicos por encima de los ejes de corte político y cultural.

MATRIZ DE DIAGNOSIS 2: AL 2015 SOBRE ÁREAS DE INTERÉS Y TENDENCIAS PRESENTES PERCIBIDAS DESDE EL ACTOR FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES UNIVERSIDAD NACIONAL

Áreas de interés	Tendencias dominantes	Tendencias motoras del cambio	Tendencias emergentes
Economía	<p>Contradicción de las formas de producción y distribución de la riqueza.</p> <p>Creciente fiscalización sobre el uso de los recursos educativos en modelos universitarios.</p> <p>Transnacionalización</p>	<p>Mayor tecnificación en el sistema productivo.</p> <p>Creciente procesos de vinculación Universidad Empresa</p> <p>Mayor protagonismo de China en la gestión de la economía global</p> <p>Medición de ingresos bajo el modelo de renta global</p>	<p>Producción global desterritorializada y des localizada</p> <p>Creación de mecanismos de control global a las operaciones económicas.</p>
Medio ambiente	<p>Irracionalidad de las políticas ambientales.</p> <p>El dominio de los intereses privados en la definición de las líneas de acción.</p>	<p>Creciente participación ciudadana en la incorporación de demandas sociales.</p> <p>Mayor avance de tecnologías.</p> <p>Aparición de certificaciones ambientales de distinta naturaleza</p>	<p>Aparición de agenda política verde</p> <p>Los enfoques locales donde actores e instituciones han colocado su centro de la acción ambiental.</p> <p>Mayor protagonismo del estado en la defensa ambiental.</p>
Energía y recursos	<p>Conflicto por la generación</p> <p>Politización y privatización de los recursos energéticos</p>	<p>Aparición de energías alternativas</p> <p>Nuevas tecnologías de generación ambientalmente sostenibles</p>	<p>Nueva producción de energías sintéticas</p> <p>Concentración de recursos de producción energética en pocas manos</p> <p>Democratización y descentralización</p>

			de la gestión de los recursos energéticos
Gobernabilidad	<p>Ingobernabilidad</p> <p>Iniciativas de gobernanza</p> <p>Mayor incorporación de la empresa como actor político en las decisiones país</p>	Aparición de grupos emergentes	<p>Mayor participación de la ciudadanía en la política pública.</p> <p>Mayor fortalecimiento al régimen municipal</p> <p>Necesidad de mayores controles del estado en la intervención de otros grupos políticos</p>
Educación	<p>Problemas de calidad de educación</p> <p>Acceso a la educación</p> <p>Crecimiento de la educación superior privada</p> <p>Educación por competencias</p> <p>Procesos de acreditación</p> <p>Ausencia de respuestas a la demanda social</p> <p>Oferta académica pertinente a las necesidades del mercado</p> <p>Vigencia de universidad pública asociada al bien común</p>	<p>Internacionalización de planes de estudio y modelos educativos</p> <p>Movilidad académica y estudiantil</p> <p>La presencia de redes interuniversitarias</p> <p>Creciente importancia de la investigación como producto concreto del quehacer de las universidades en la mayor relación universidad sociedad</p> <p>Virtualización de los programas y modalidades educativas</p>	<p>Nuevas pedagogías</p> <p>Pensamiento complejo</p> <p>Nuevos paradigmas</p> <p>Teoría de juegos, teoría de caos</p> <p>Big Data</p> <p>Think Thank</p>

Sociedad y cultura	<p>Preeminencia del sujeto como elemento organizador de lo social</p> <p>Emergencia de agendas de acción en el campo de los derechos humanos</p> <p>Del ciudadano político al consumidor</p> <p>Masificación de la industria cultural</p> <p>Folclorización de la cultura</p> <p>Diversificación de los canales de distribución de los productos culturales y una mayor privatización de los espacios de consumo.</p> <p>Aumento y diversificación de las agendas culturales en un entorno de dificultad operativa de la institucionalidad cultural de corte estatal.</p>	<p>Mayores posibilidades de evidenciación de la diversidad cultural como producto del avance tecnológico.</p> <p>Solidaridad de los estados como producto de una mayor exposición de imagen. Rapidez para generar estrategias solidarias.</p> <p>Darwinismo social</p>	<p>Totalitarismo como forma de organización social</p> <p>Profundidad en la democratización de la vida social</p> <p>Aumento en la organización colectiva como mecanismo de respuesta a la demanda social</p>

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

El cuadro anterior es sumamente sugerente en varios niveles. En lo que respecta a las tendencias dominantes, llama mucho la atención el hecho de que en prácticamente todos los niveles priorizados, la situación apunta a los procesos de redefinición de las características con las cuales se ha venido organizando las acciones. Es posible evidenciar como la contradicción emergen como la palabra que categoriza de buena manera el norte de estas tendencias. También en esta misma línea resulta sumamente sugerente la presencia de un discurso de control y de participación de diferentes y nuevos actores en la gestión de cada una de estas áreas. Esto es mucho más interesante a la luz de lo que el grupo define como tendencias motoras del cambio.

Si se observa con atención, puede percibirse en la columna central, como se presenta una visión de confianza en que la ciencia, la técnica y la democracia pueden contribuir a generar desenlaces positivos con respecto a las contradicciones que se dan en las tendencias dominantes. El fondo que se identifica como condición para que estos mecanismos organizadores de la vida social, puedan operar de la mejor manera se encuentra orientado a una profundización de la democracia, que entre otras cosas evidencie, la posición de globalidad de los sujetos, la diversidad cultural que estos presentan y sobre todo, las diferentes posibilidades de acción que pueden jugar tanto en los campos locales como globales.

En este marco, la lectura de las tendencias emergentes es esperanzadora en el sentido de que permite visualizar mejores puntos de llegada sobre la base de ese reconocimiento cultural. Es claro advertir al lector, que también la no realización de las condiciones favorables planteadas en las tendencias motoras del cambio, advertirían como situación emergente el inverso de lo que ha sido expresado en el cuadro anterior.

**MATRIZ DE DIAGNOSIS 3: RECURSOS Y CARENCIAS PARA ENFRENTAR EL FUTURO DESDE LA PERSPECTIVA FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNIVERSIDAD NACIONAL**

Áreas de interés	UNIVERSIDAD NACIONAL					
	Tendencias dominantes		Tendencias motoras del cambio		Tendencias emergentes	
	Qué posee la universidad para asumirlas	De qué carece la Universidad para asumirlas	Qué posee la universidad para asumirlas	De qué carece la Universidad para asumirlas	Qué posee la universidad para asumirlas	De qué carece la Universidad para asumirlas
Economía	Capacidad de lectura crítica Acceso a la información Legitimidad social Recurso humano capacitado	Limitaciones presupuestarias Dificultades en toma de decisiones Visión del largo plazo Dificultades de comunicación con otros sectores (interno – externo) Alianzas estratégicas	Recurso humano Capacidad de propuesta Voces especializadas	Carencia de una unidad de estudios asiáticos Ausencia de estrategias de proyección de conocimientos Debilidad estructural de investigación Carencia de políticas universitarias en torno a experimentación	Un equipo de prospectiva en formación	Carencia de presupuesto Falta de interés Cultura organizacional
Medio ambiente	Infraestructura Carreras	Presupuesto Estrategias de involucramiento entre unidades y facultades	Capacidad de investigación que fortalecen las eventuales certificaciones de productores y de	Carencia de incidencia en la toma de decisiones en la política ambiental pública. Carencia de interrelación	Ideas y conocimientos que pueden ser potencial	Ausencia de una visión a futuro sobre cuál debe ser el punto de llegada en materia ambiental.

	Profesionales Investigación Formación de cuadros Docencia y extensión	para tener un mayor impacto. Debilidades en planificación de educación superior.	procesos.	con otros sectores sociales que participan en el tema ambiental. Falta de recursos y estrategias de proyección de sus conocimientos en materia ambiental.	de cambio.	Planificación administrativa. Se está sujeta a modelos quinquenales de acción.
Energía y recursos	Capacidad de formación de profesionales	Ausencia de discurso político orientado al campo Carencia de investigación aplicada Carencia de una agenda de acción en el tema	Existen facultades y unidades que potencialmente pueden convertir el tema en eje universidad	No hay una política en materia de innovación ambiental Ausencia de estrategias de investigación interdisciplinaria Falta de transversalización del tema	Recurso humano con potencial de intervención en el campo Capacidades de coordinación con otras universidades para potenciar este campo	Ausencia de una agenda a futuro de posicionamiento de la universidad en el campo Ausencia de comunicación y coordinación entre universidades
Tecnología	El área tecnológica es un eje transversal de la acción de la universidad Se presenta un conjunto de profesionales con potencial de gestión tecnológica	Políticas de experimentación tecnológica Vinculación con mercado	Voluntad de realizar cambios estratégicos en la gestión de la tecnología	Dirección estratégica de las acciones de manera organizada y articulada.	Un soporte legal que le indica que debe trabajar en esta línea	Dirección estratégica en esta materia
Gobernabilidad	Capacidades de investigación en ciencia social Propuesta en construcción de	Fragmentación de las líneas de investigación Focalización en ciertos	Posibilidad de convocatoria Credibilidad	Problemas de flexibilidad para la operación y para responder a las demandas	Conocimientos con un valor de uso en el escenario político	Ausencia de mecanismos de comunicación y de relacionamiento para

	agenda de política pública	sectores sociales dejando otros estratégicos de lado Se ha perdido espacio y protagonismo en análisis de coyuntura			nacional	colaborar con el enfoque
Educación	Equipo humano, profesional y tecnológico de alta capacidad	Ausencia de punto de posicionamiento en la sociedad del conocimiento	Una nueva generación profesional con ganas de hacer cosas y otra mucho más experimentada y que cuenta con mayores conocimientos del funcionamiento administrativo de la Universidad y mayores contactos	Ausencia de puentes generacionales	Insumos de información y de estrategia para que su peso como autoridad de generación de conocimiento sea posicionada en el escenario país	Mecanismos de afianzamiento de alianzas con los diferentes sectores en el tiempo. Diversificación de sus discursos y prácticas.

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

El cuadro anterior es sumamente interesante porque permite evidenciar por un lado, las áreas de mayor capacidad instalada de la universidad. En este sentido destaca que el área de acción de mayor fortaleza se perfila como la medio ambiental ya que históricamente ha sido donde se ha concentrado. Eventualmente esto permite imaginar que cualquier proceso de expansión de la institución pasará necesariamente por la incorporación en su discurso político y en el establecimiento de sus alianzas por una proyección de este campo.

Economía y educación se visualizan como áreas potencialmente fuertes que deben ser trabajadas en la línea de crear mayores condiciones para evidenciar el aporte que la institución brinda desde las diferentes acciones académicas. Destaca además que en el campo de gobernabilidad, la Facultad de Ciencias Sociales y no toda la institución tienen un componente altamente fuerte que debe ser potenciado en la misma línea. En este marco la labor que el equipo de prospectiva pueda desarrollar es medular.

Se detectan dos grandes áreas de vulnerabilidad que ayudan a pensar en mecanismos de fortalecimiento institucional. El grupo evidencia que en materia energética pese a que se tiene un área de ciencias exactas y naturales, existe debilidades estructurales que deben ser trabajadas en la línea de construcción de pensamiento y acciones que vayan más allá de pequeños casos demostrativos, la proyección y politización de elementos de este campo que en este momento están siendo objeto de debate en el país y la creación de capacidades de proyección de este conocimiento a futuro.

La otra área débil que se asoma en el ambiente, pero por razones distintas, es la tecnológica. Quizá lo que parece hacer falta, tiene que ver con la ausencia de marcaje de destino de llegada para las diferentes acciones que desde el punto de vista académico se realizan. En otras palabras, incorporar la tecnología al quehacer de la universidad debe ser mucho más que tener recursos tecnológicos en las aulas sino que pasa por la diversificación, la exploración y la expansión de los hallazgos que se generan. Esto pasa naturalmente por una gestión de la innovación y la visibilización del académico como agente de cambio tecnológico.

Se tiene entonces en síntesis en este apartado de diagnóstico la presencia de un conjunto de elementos fuertes en materia ambiental, de gobernabilidad y de educación con la que la Universidad cuenta tanto para enfrentarse al presente y construir futuro. Adicionalmente se detecta una ventana de oportunidad en las líneas economía y tecnología y una llamada de atención que debemos tener en cuenta en el campo de energías.

Ejercicio 3 *A manera de cierre Algunos elementos de prognosis para la construcción de futuro (conclusiones y recomendaciones)*



En este apartado se ha tratado de construir algunos elementos que permitan la evidenciación de los futuros posibles sobre la base de los insumos que han sido previamente elaborados. Se tiene que este es un ejercicio preliminar que indudablemente debe ser profundizado sobre la evidencia que se vaya generando en el período de estudio, pero se ha tomado el riesgo, en tanto el proceso de valoración desarrollado grupalmente permite visualizar la perspectiva de tomadores de decisión de la Facultad y en este sentido, también sugerir y administrar tanto oportunidades como cambios posibles.

Para ello, se han construido tres insumos fundamentales. El primero de ellos es una matriz de futuro que permite la comprensión de qué sucede, por qué está sucediendo tales fenómenos y adicionalmente desde el punto de vista institucional lo que se desea que ocurra.

En este marco también se ha construido un árbol de problemas y de objetivos sobre la base de la situación de llegada de futuro tanto de la Facultad de Ciencias Sociales así como de este grupo o equipo de prospectiva. Finalmente nos aventuramos como equipo a realizar una pequeña proyección de posibilidades de evolución en el tiempo de las áreas que hemos proyectado a lo largo de este trabajo, con la advertencia al lector de que estos insumos son preliminares y requerirán necesariamente un mayor acercamiento a los períodos de ocurrencia para actualizar el análisis tendencial.

MATRIZ DE PROGNOSIS 1: SOBRE POSIBILIDADES FUTURAS DE ACUERDO A TIEMPO DESDE EL ACTOR FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

UNIVERSIDAD NACIONAL

¿Qué podría pasar con la Universidad de acuerdo a las tendencias identificadas en la diagnosis?

Áreas de interés	¿Qué está pasando?	¿Por qué está pasando?	¿Qué va a pasar?	¿Qué quiero que pase?
Economía	Profundización y radicalización del capitalismo Presencia de bloques económicos	Fragmentación de bloques tradicionales Expansión de China Fortalecimiento del capital vs trabajo.	Desigualdad Social Fragmentación del Estado Profundización del capitalismo Mayor control de china	Economía social solidaria como práctica social
Medio ambiente	Destrucción del medio ambiente.	Irracionalidad de la producción Pérdida potencial de la vida en el planeta	Escasez alimentaria e hídrica	Ciudadanía ecológica Tecnología que permita la producción si contaminación
Energía	Concentración de uso tecnológico en pocas	Concentración del conocimiento tecnológico	Pocas oportunidades a fortalecer	Acceso y democratización de los

	manos		conocimiento y creación de nuevas alternativas	conocimientos
Recursos	Concentración de recursos en pocas manos	Polarización acceso recursos	Desigualdad y distribución acaparada de los recursos	Distribución equitativa e igualitaria
Gobernabilidad	Crisis económicas y fragmentación de los estados	Pérdida de la capacidad de cohesión de los estados	Crisis política y caos social	Ciudadanía planetaria
Educación	Educación descontextualizada y en pro del sistema	Perdida fundamentos humanistas y sociales Clientelismo educativo	Educación orientada a lo técnico y pérdida valores humanistas y sociales	Diversidad en la acción social educativa
Sociedad	No inclusión e irrespeto a las diferencias	Individualismo radical y totalitarismo	Inestabilidad de Estados y sociedad polarizada e individualista	Inclusión y respeto a la diferencia

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

Resulta sumamente interesante la tendencia del pensamiento académico expresado en este ejercicio sobre la línea de que pese a que las condiciones proyectadas serán adversas prácticamente en todos los campos que han sido definidos como variables medulares, existirá la voluntad de cambio mediante el trabajo.

Llama mucho la atención la presencia de un cambio en el bloque de poder mundial donde China es la encargada de mover los hilos del nuevo escenario planetario, caracterizado por la polarización, pérdida de poder de los estados e insuficiencia de respuestas por parte de estos entes.

Igualmente destaca que en el plano de qué es lo que se desea que pase, prácticamente la concentración de las acciones se mueven en niveles de incidencia en la sociedad del conocimiento. Esto genera institucionalmente un conjunto de preguntas sobre las cuales debemos reflexionar:

1. ¿Estamos educando para la sociedad del conocimiento en nuestro presente inmediato?
2. ¿Cuál es el enfoque con el que lo estamos haciendo?
3. ¿Qué consecuencias tiene este concepto en la forma de la organización de la universidad?
4. ¿Cómo nos proyectamos como entes protagónicos y constructores de esta sociedad del conocimiento?
5. ¿Qué nivel de claridad tienen las autoridades universitarias de que el reto en este marco es construir al futuro realizando apuestas de presente?

Estas inquietudes son fundamentales en los ejercicios que se realizaron posteriormente y donde quedan planteadas más que respuestas un conjunto de dudas estructurales sobre el cómo dar continuidad a este tipo de enfoques que se comienzan a gestar en el marco de la Universidad.

¿Cuál es el principal problema de la organización? **Árbol de Problemas (refleja causas y consecuencias)**

Consecuencias	Desactualización profesional y problemas para responder a la sociedad	Ausencia de mecanismos de rendición de cuentas	Politización y sectarización de la gestión	Imagen de la Universidad Nacional debilitada	Impactos del entorno
	Distorsión entre operación y visión institucional	Estructura organizativa invertida (ADM-ACADEMICO)	Alcance limitado de la institución	Inmediatismo	Impactos Inmediatos
		PROBLEMA: AUSENCIA DE GESTIÓN DE FUTURO Y NO UTILIZACIÓN DE PROSPECTIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL			
Causas	Problemas de comunicación y dirección	Comodidad y ubicación en la zona de confort de los mandos medios	Ausencia de diálogo intergeneracional	Amarres legales	Causas inmediatas
	Pérdida del horizonte fundacional y enfoque fragmentado de la gestión	Cultura organizacional	Ausencia de liderazgo	Visión legal atrofiada	Raíces del problema

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

¿Hacia dónde tiene que ir la organización? Árbol de objetivos (Visión global y clara de los objetivos que se desean)

Consecuencias	Formación de cuadros académicos con visión prospectiva	Generar una cultura de gestión de la información y rendición de cuentas	Generar procesos de proyección estratégica de la UNA	Incorporar la prospectiva a la gestión normativa	Impactos del entorno
	Generar procesos y programas de una universidad hacia afuera	Ajustar la estructura funcional a la gestión académica	Generar programas y proyectos integrados en la universidad	Generar procesos de trascendencia y pertinencia en la solución de problemas país	Impactos Inmediatos
OBJETIVO: GENERAR UN PROCESO DE GESTIÓN PROSPECTIVA EN LA UNIVERSIDAD NACIONAL					
Causas	Formular un sistema integrado de comunicación	Generar un programa de sensibilización y diálogo entre los actores	Crear espacios de desarrollo académico	Implantar reformas orientadas a equiparar el peso de la gestión académica sobre la administrativa	Causas inmediatas
	Alinear el horizonte fundacional a las nuevas dinámicas Incorporación de paradigmas holísticos y enfoques complejos	Elaborar procesos de transformación de Cultura organizacional	Formar líderes con visión prospectiva	Gestionar y modificar la creación de normativa con sentido de dirección estratégico	Raíces del problema

Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

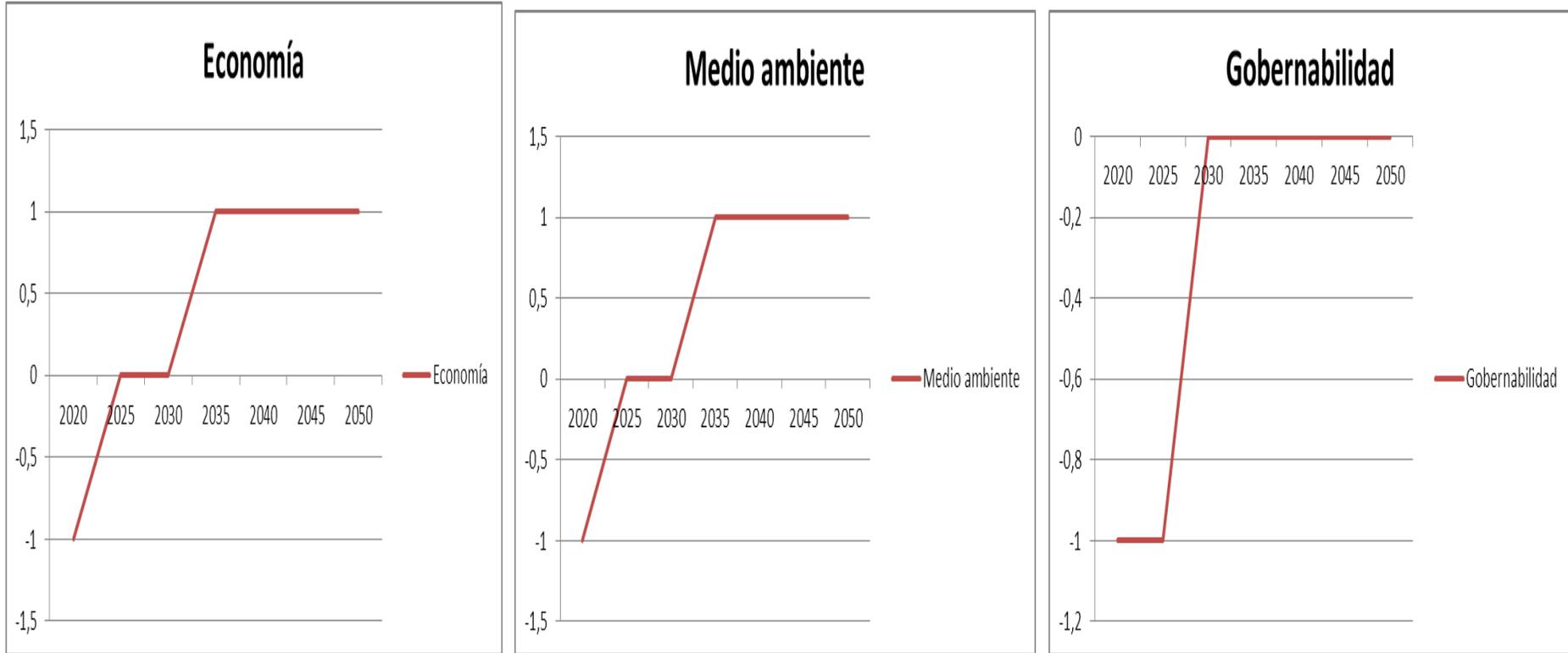
Puede comprenderse que a la hora de visualizar la situación presente de la universidad, es fundamental el hecho de que la visión fundacional de esta institución académica, se debate entre la coyuntura y la propia evolución estructural. Por un lado, si se está formando únicamente para sacar profesionales para el mercado como razón de ser única y exclusiva de la institución educativa, inevitablemente, tendremos como consecuencia la especialización.

Ahora bien si le aunamos a este elemento el hecho de que ante una imposibilidad de trascender la gestión del día a día en términos de visión, los funcionarios y sobre todo los mandos medios tenderán a desarrollar zonas de confort y mecanismos para sobre llevar el goal displacement, es claro que los liderazgos mermarán, porque se institucionalizarán las condiciones de atrofía de gestión y lo peor se reflejarán en el marco legal. La visión de este punto, será la idea de un presente continuo, que no tiene pasado y mucho menos tiene un punto de llegada a futuro.

Los problemas de impacto, sentido y distorsiones entre la operación de la universidad y la visión con la que fue creada, serán desde esta perspectiva los determinantes de un proceso de construcción de futuro. Para trascender, se hace necesario los elementos base del cuadro anterior es decir, alinear el horizonte fundacional a las nuevas dinámicas, incorporación de paradigmas holísticos y enfoques complejos, elaborar procesos de transformación de Cultura organizacional, formar líderes con visión prospectiva y Gestionar y modificar la creación de normativa con sentido de dirección estratégico.

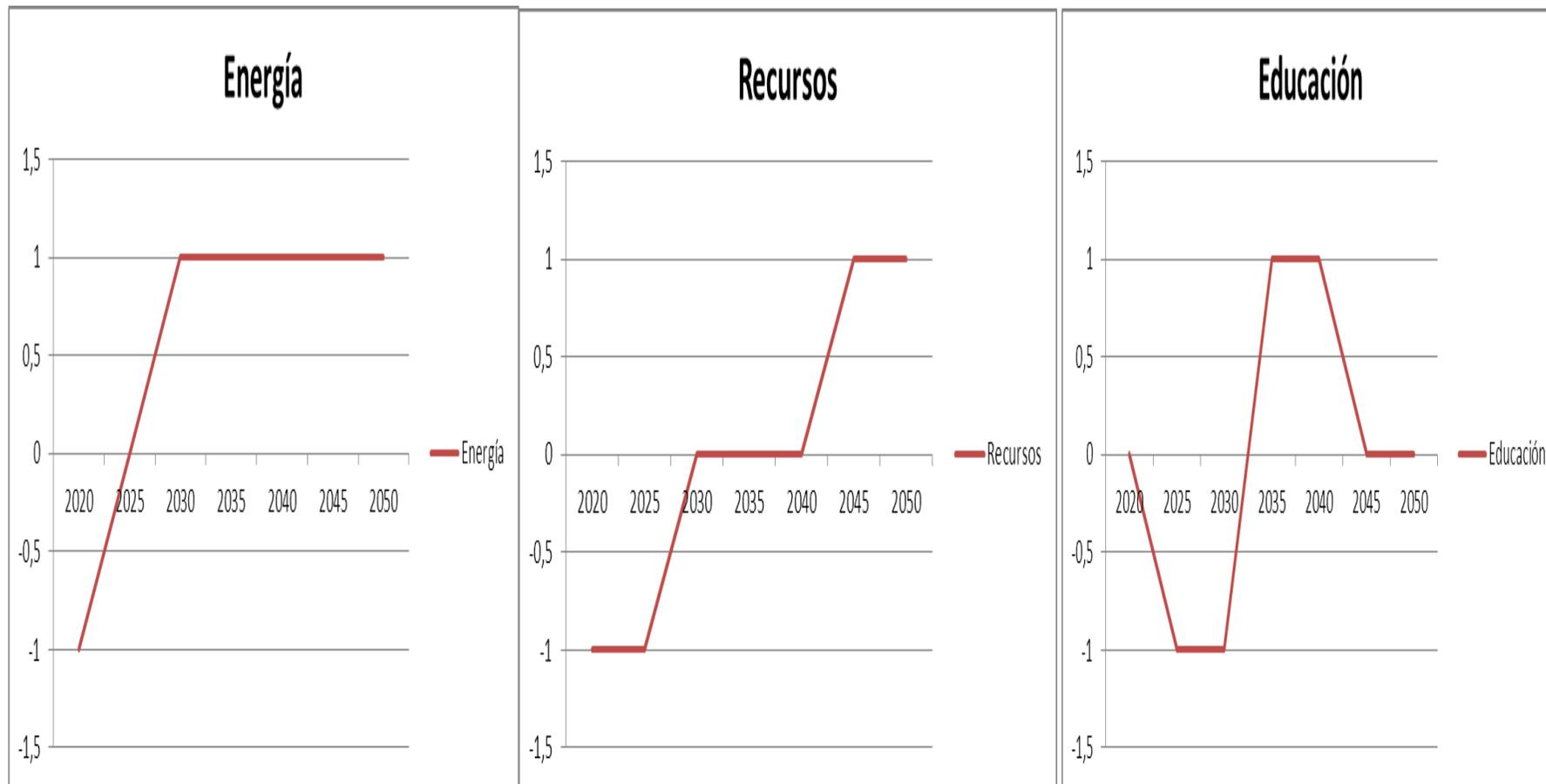
¿Cuál es el nivel de turbulencia que tendrá este vuelo hacia el futuro?, ¿Desde dónde se debe comenzar a construir y cuáles serán los giros estratégicos del 2050? En este sentido, se tiene que tal y como han señalado varios actores, el ejercicio de prospectiva no es de adivinación sino de conocimiento. En este último apartado, sobre la base de la información que se ha obtenido, hemos trabajado algunos datos quinquenales de cómo podría andar la evolución de las áreas de interés que hemos visualizado.

GRAFICAS DE EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN POR ÁREAS DE INTERÉS DETERMINADAS PARA LA ELABORACIÓN DE DIAGNOSIS Y PROGNOSIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL



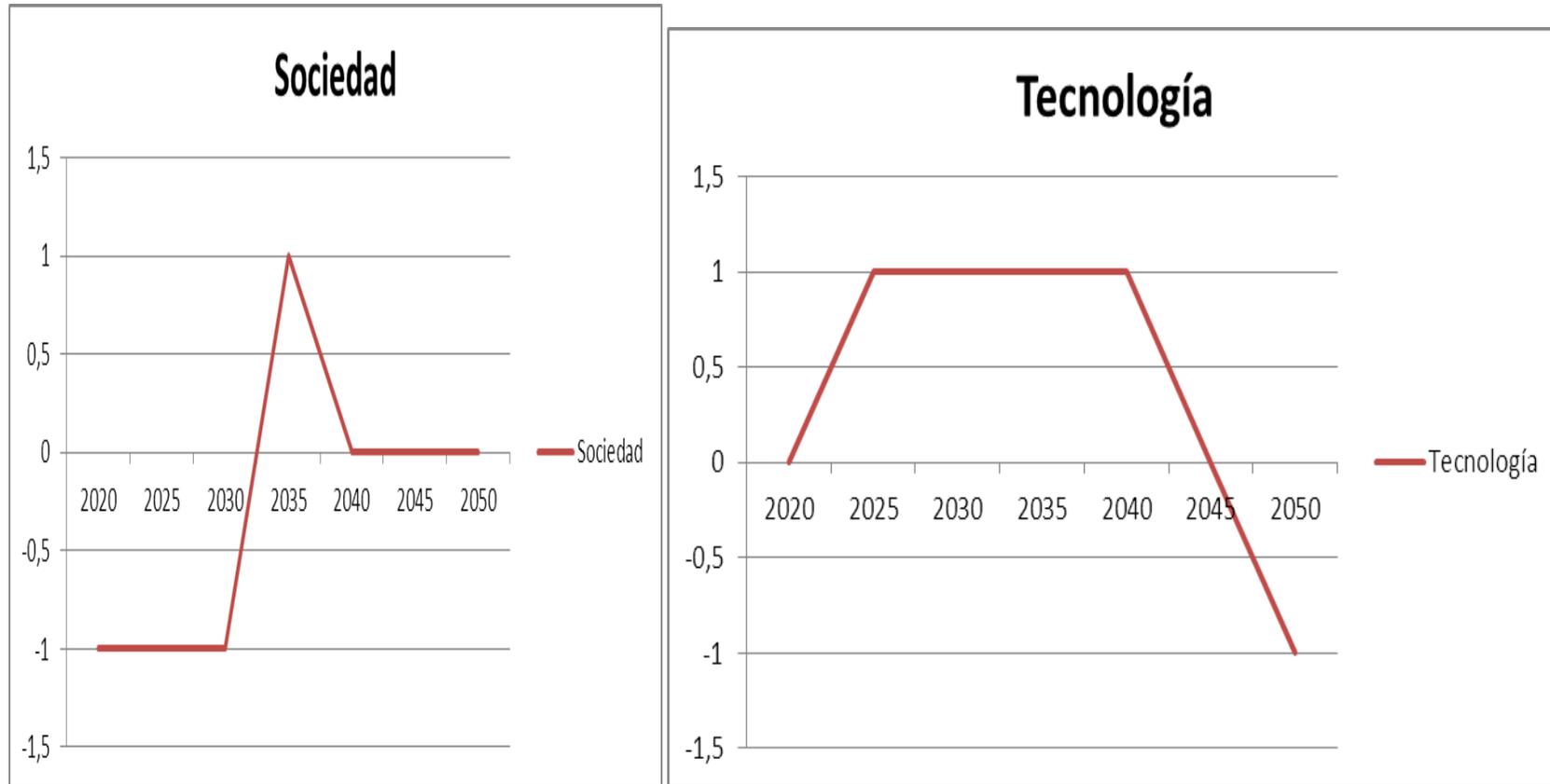
Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

GRAFICAS DE EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN POR ÁREAS DE INTERÉS DETERMINADAS PARA LA ELABORACIÓN DE DIAGNOSIS Y PROGNOSIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL



Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

GRAFICAS DE EVOLUCIÓN DE LA SITUACIÓN POR ÁREAS DE INTERÉS DETERMINADAS PARA LA ELABORACIÓN DE DIAGNOSIS Y PROGNOSIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL



Fuente: elaboración propia con base en ejercicio grupal realizado por grupo 1 de Diplomado de Prospectiva Estratégica UNA- UNAM en el segundo semestre del 2015.

MATRIZ DE PROGNOSIS 2: SOBRE POSIBILIDADES FUTURAS DE ACUERDO A TIEMPO DESDE EL ACTOR FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

UNIVERSIDAD NACIONAL

¿Qué podría pasar con la Universidad de acuerdo a las tendencias identificadas en la diagnosis?

Áreas de interés	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
Economía	Peor	Igual	Igual	Mejor	Mejor	mejor	mejor
Medio ambiente	Peor	Igual	Igual	Mejor	Mejor	Mejor	mejor
Energía	peor	Igual	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor	Mejor
Recursos	peor	Peor	Igual	Igual	Igual	Mejor	Mejor
Gobernabilidad	peor	Peor	Igual	Igual	Igual	Igual	Igual
Educación	igual	Peor	Peor	Mejor	Mejor	Igual	igual
Sociedad	peor	Peor	peor	Mejor	Igual	Igual	Igual

Forma de llenado



Igual



Tal y como se observa en las gráficas la proyección que se realiza es que las áreas de la economía, ambiente y lo referido a recursos irán de menos a más en el desarrollo de las condiciones de acá al 2015. Esto al menos preliminarmente parece estar asociado desde la perspectiva con la que se ha visto con un fuerte impacto de la tecnología a estos procesos.

Sin embargo, se observa que al parecer habrá algunos discretos avances en materia de sociedad y en particular de gobernabilidad que no serán los suficientes para dar saltos cualitativos de gran importancia en profundización de la democracia y participación distinta en el marco democrático.

Se proyectan descensos importantes sobre todo al final del período en las áreas de educación y tecnología. En este sentido, se observa la necesidad de aumentar los mecanismos de preparación y prevención de la universidad pública, lo cual pasa entre otras cosas, por mecanismos de administración de los recursos que le permitan poder gestionar de manera distinta lo que será el cierre del período de estudio, que al parecer será crítico.

En estas condiciones de acuerdo a lo proyectado posiblemente haya más dinero y recursos acumulado en pocas manos, por lo cual la Universidad Nacional deberá profundizar en la creación de un discurso de solidaridad social para que estos sectores de mayor concentración tengan una visión de bien común. Pensar en esto introduce una pregunta sin respuesta ¿Cuál será la acción de la universidad para mejorar la vida de los más pobres y cualitativamente más vulnerables?

La ruleta aún no se detiene. El actual panorama desde donde se trabaja muestra indicios claros de que una situación como la descrita es técnicamente posible. Los mecanismos de preparación para este futuro en la UNA ya han comenzado...

¿Tendrán la suficiente visión las nuevas autoridades de la Universidad de apoyar esta visión que desde ciencias sociales se comienza a construir?

¿Tendremos desde la Facultad la fuerza para extenderla más allá del propio grupo de estudios prospectivos?

¿Cómo se traducirán estas acciones en materia de extensión, docencia e investigación?

Ojalá aquellos que construimos el futuro desde ya, tengamos la autoridad moral de valorar el pasado... que es hoy

4. Conclusiones

A lo largo de este ejercicio se han construido un conjunto de dinámicas que favorecen de manera importante la forma de producción de conocimientos de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional

Por un lado, ha sido sumamente enriquecedora la dinámica de compartir con colegas de distintas líneas temáticas y profesionales, pero sobre todo, ha sido sumamente impresionante ver la cercanía del diagnóstico de presente que se tiene aunque las áreas de expertiz sean diversas. Por el otro, el tener una perspectiva de construcción de futuro sobre la base de una caracterización de presente ha permitido darle un lugar importante en el desarrollo de la ciencia social a la imaginación como un recurso fundamental del quehacer prospectivo.

Adicionalmente, se ha podido comprender la relevancia de desarrollar regularmente este tipo de visiones que permitan ir mucho más allá de la dinámica cotidiana. La universidad hoy no solamente se juega la cotidianidad sino su capacidad de posicionarse y actuar en el futuro.

Aunque quedan muchas preguntas sin respuestas, la posibilidad y la opción de poder plantearlas, hace que valga la pena el boleto del diplomado en prospectiva como elemento cohesionador de acciones en la facultad, pero sobre todo, con el imperativo de responsabilidad ética y política de generar los cambios para actuar.

5. Bibliografía

- APEUNA. (2010). *Ficha de la Gestión del Proceso de Movilidad Internacional*. Campus Omar Dengo: Apeuna.
- Baena, G. (2009). *Working Paper 12 Construcción de escenarios y toma de decisiones*. México, Distrito Federal: UNAM.
- Castro, S. (05 de 2009). *Debates sobre la educación costarricense*. Recuperado el 26 de 06 de 2015, de <http://silviapcastro.blogspot.com/2011/09/politicas-publicas-en-educacion.html>
- CIC. (2003). *Modelo Intellectus: Medición y gestión del capital intelectual*. Madrid España: Universidad Autónoma de Madrid.
- Comisión Nacional de Rectores. (06 de 04 de 2013). *Ministerio de Hacienda de Costa Rica*. Recuperado el 26 de 06 de 2015, de Ministerio de Hacienda Centro de Datos: <http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/Informe%20Nacional%20sobre%20a%20educaci%C3%B3n%20superior-CR.pdf>

Consejo Nacional de Rectores. (2013). *Estado de la Educación en Costa Rica*. San José, Costa Rica: CONARE.

Dirección de Investigación de la Universidad Nacional. (12 de 12 de 2014). *Página Web de la Dirección de Investigación de la Universidad Nacional*. Recuperado el 12 de 12 de 2014, de Dirección de Investigación Universidad Nacional:
http://www.investigacion.una.ac.cr/index.php?option=com_content&view=article&id=50&Itemid=69

Gutiérrez José, M. E. (2010). Desarrollo de las universidades públicas en América Latina: Una visión alternativa al modelo economista de la rentabilidad. *Actualidades Investigativas en Educación*, 1-14.

Innerarity, D. (2009). *El Futuro y sus enemigos*. Barcelona: Paidós.

OPES, CONARE. (2014). *División de Sistemas con datos proporcionados por las Oficinas de Registro de las Universidades Estatales y el Conesup. 2013. División de Sistemas con datos proporcionados por las Oficinas de Regi*. San José, Costa Rica: Documento inédito.

Programa Estado de la Nación Costa Rica. (s.f.).
<http://www.estadonacion.or.cr/estadisticas/estadisticas-bases-de-datos/bases-de-datos-costa-rica/185-estadisticas/estadisticas-de-costa-rica/121-bases-de-datos-disponibles-en-linea>. Recuperado el 10 de 08 de 2014, de
<http://www.estadonacion.or.cr/estadisticas/estadisticas-bases-de-datos/bases-de-datos-costa-rica/185-estadisticas/estadisticas-de-costa-rica/121-bases-de-datos-disponibles-en-linea>