

# Los inicios de la Oficina de Unidades Didácticas

*Lic. Santiago Manzanal Bercedo*

## RESUMEN

El texto habla de los inicios de la Universidad Estatal a Distancia (UNED) en 1977 y, muy en particular, del Departamento de Producción Académica, encargado de la elaboración de los materiales didácticos. A este respecto, se hace una breve reflexión sobre el significado e importancia que tuvo, y tiene, esa labor, y sobre las características esenciales que han de acompañar a las unidades didácticas para que estas logren a cabalidad su cometido.

**Palabras clave:** texto, unidad didáctica, pedagogía, metodología.

## ABSTRACT

The text speaks of the beginnings of UNED in 1977 and, most notably the Department of Academic Production, responsible for the development of teaching materials. In this regard, a brief reflection on the meaning and importance they had, and has, this work and about the essential characteristics that must accompany the lesson plans so that they fully achieve their missions.

**Key words:** text, teaching unit, teaching, methodology.

Hoy, en esta mañana, me siento un poco como el hijo pródigo, pero solamente respecto a esos sentimientos de alegría y emoción que, supongo, tienen quienes, luego de haberse

ido en busca de su independencia, regresan al hogar paterno.

Solamente, insisto, respecto a eso, pues, como bien comprenderán ustedes, en el 2001, el año en que dejé

---

\* Licenciado en Filosofía, trabajó como profesor en la Universidad de Costa Rica (UCR), Universidad Nacional (UNA) y Universidad Autónoma de Centro América (UACA), y fue director de Producción Académica y productor académico en la Universidad Estatal a Distancia (UNED). Catedrático de la UNA y de la UACA, ocupó el cargo de director de Investigación en la primera y de vicedecano en la segunda. Entre sus publicaciones se encuentran el libro *Filosofía y ciencia en Clodomiro Picado Twilight*, la traducción de la obra fundamental de este científico –*Vaccination contre la sénescence précoce*– y artículos en revistas especializadas.

vacante mi escritorio en esta casa de estudios, no me fui para buscar independencia alguna. Simplemente, me pensioné.

La sorpresiva llamada telefónica que recibí hace tres días invitándome a este acto revivió en mí, ciertamente, una vaga nostalgia y el cariño que guardo para esta universidad. Ahora me entenderán mejor por qué he querido comenzar estas breves palabras evocando la imagen del hijo pródigo.

Pareciera fuera de todo propósito hacer referencias personales, subjetivas, y ya desde el inicio, en un acto académico que, según la temática propuesta, trata de hacer una reflexión sobre las características y desenvolvimiento de lo que, sin lugar a dudas, se constituye en el centro mismo y medular de la educación a distancia: la producción de materiales escritos y audiovisuales. Sin embargo, no es así, pues tiene todo sentido que, al hablar de una institución, se intercalen también vivencias particulares, sobre todo cuando a uno le tocó en suerte ser copartícipe en la gestación de un proyecto de gran envergadura y responsabilidad para con todo un país: echar a andar la recién creada Universidad Estatal a Distancia (UNED).

Cuando en 1977 don Francisco Antonio Pacheco, primer rector de la UNED y ex presidente de la Asamblea Legislativa, me llamó para formar parte del equipo que cargaría sobre sus espaldas el enorme peso de poner

a funcionar una nueva universidad, lo pensé dos y más veces, pero no tantas como hubiera querido, pues, muy en consonancia con su formidable y característica ejecutividad, me pidió –creo que sería más acertado decir: “me exigió”– darle una respuesta definitiva al día siguiente de nuestra breve conversación telefónica.

Acepté el reto y desde entonces, burla burlando, aquí estuve hasta hace ocho años.

Se me encomendó la tarea de dirigir la producción académica de la Universidad, ni más ni menos. Lo digo así sin ningún ánimo de petulancia, sino porque no era fácil. En realidad, los inicios de esta casa de estudios implicaron mucho esfuerzo y sacrificio para absolutamente todos los que comenzamos a parirla, al margen del puesto de mayor o menor jerarquía que cada uno tuviera.

Y es que se trataba de poner a funcionar no una universidad estatal más, la cuarta en el país, sino una totalmente diferente a las otras, ya que la peculiaridad de impartir, por primera vez en Costa Rica, educación a distancia la revestía de un conjunto de características desconocidas, en mayor o menor medida, para cuantos estábamos ahí iniciándola.

Sin embargo, no hubo improvisación alguna, pues la nueva universidad puso sus ojos en experiencias previas en otros países, suficientemente probadas y con gran éxito. Y, así, la labor y largo recorrido que

tenían en su haber, fundamentalmente, la Open University de Inglaterra y la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España nos sirvieron de faro orientador.

Junto a eso, recibimos inmediatamente una muy buena capacitación, que estuvo a cargo de varios expertos internacionales en diseño instruccional, duchos en las lides y recovecos de la educación a distancia.

“Inmediatamente”, acabo de decir, pues no se podía perder tiempo: había todo un cronograma establecido para sacar a la luz los primeros libros de texto –las primeras “unidades didácticas”–, y las fechas de ese debut ya se habían anunciado públicamente al país, que, por supuesto, quedó a la expectativa de qué y cómo diablos sería lo que iba a ofrecer la UNED.

Por cierto, huelga aquí decir que las autoridades y los colegas de la Universidad de Costa Rica, de la Universidad Nacional y del Instituto Tecnológico estaban más atentos que nadie al estreno de la nueva competencia. Ya saben bien ustedes cómo somos en este oficio y, en realidad, en cualquier otro, por aquello de la condición humana: los celos profesionales, los malos deseos de fracaso, aunque, para decir verdad, también los buenos deseos de éxito, pero esto, muy pocas veces. Reitero: la condición humana, muy distante, por cierto, de los valores que, por citar un ejemplo, encarnó aquella

mujer menuda, de mirada tierna y cansada, a la que el mundo llamó “La Madre Teresa”.

Antes de que se matriculara el primer alumno, todos los afanes y esfuerzos giraron en torno al Departamento de Producción Académica, que, con el transcurrir del tiempo, fue cambiando de nombre, cosa que no tiene mayor importancia. Lo verdaderamente relevante, también inquietante, en lo que la UNED se jugaba su prestigio y razón de ser, era las características que tendría el material didáctico por producir, y que, precisamente por “didáctico”, debía ser lo suficientemente bien estructurado, internamente consistente, coherente y lógico, y, en suma, inteligible como para que los estudiantes pudieran entenderlo solos y aprender sin ninguna ayuda, o muy poca, de un profesor o tutor.

Ahí estaba, y sigue estando, el quid del asunto, aunque, claro es, inexpertos al inicio, las cavilaciones, dificultades y temores fueron en nosotros mucho mayores que después, en que el paso de los años en esta labor nos proporcionó experiencia y aprendizaje, y, como consecuencia, la elaboración de mejores materiales, tanto escritos como audiovisuales.

En otras palabras, había que diseñar unos libros de texto –al principio, eso fue, principalmente, lo que se produjo: libros– que debían estar acompañados, ineludiblemente, de un conjunto de elementos metodológicos

que guiaran al estudiante para una mejor comprensión de los contenidos expuestos por sus autores.

Tenía gracia la cosa: yo, que tantas veces había criticado acerbamente –y hoy continúo haciéndolo– la pedagogía y la metodología, dados los excesos de que fui testigo en otra universidad, donde en ese momento era profesor, me veía ahora dirigiendo el Departamento de Producción Académica, cuya misión primordial era lograr que las unidades didácticas cumplieran a cabalidad el requisito de tener un buen diseño instruccional. Más aún: yo mismo elaboré un instructivo para la elaboración de los libros de texto, a fin de uniformar criterios y de que sirviera de orientación a los autores, sobre todo, y a los productores académicos.

El áspero y duro crítico de la metodología educativa llevada al extremo sabía distinguir y tenía muy claro que enseñar a distancia implicaba necesariamente un conjunto de herramientas que facilitarían el aprendizaje a quienes, solos y sin un profesor delante de ellos, tenían que haberse las con sus neuronas y los textos de esta universidad. Así que no había contradicción alguna en mi actuar y en mi pensar sobre este asunto, pues, tal como siempre lo creí, los métodos tienen sentido, y hasta son de obligado acatamiento en la educación, aunque en unos modelos de enseñanza más que en otros, y para ninguno de ellos, desde luego, en demasía.

Al llegar a este punto, permítanme hacer una especie de paréntesis, valiéndome para ello del extracto de una ponencia que, hace bastante tiempo, presenté en una universidad privada. En aquella oportunidad dije lo siguiente, y hoy lo mantengo:

*“Con la convicción de que, en educación, ‘todo tiempo pasado fue peor’, se ha llegado hoy a establecer una división que, en franca y abierta pugna, señala dos ‘pedagogías’, dos formas de concebir y hacer el ‘proceso educativo’. De un lado, una pedagogía, la de antaño, a la que, con peyorativo y descalificador matiz, se la adjetiva como ‘tradicional’ y, del otro, las pedagogías actuales en boga, las de hogaño, denominadas según las más diversas corrientes y creadores que la componen. Estas últimas, de conformidad con sus defensores y practicantes, tienen como denominador común –y para estar muy a tono con la altura de los tiempos– la eficiencia y rapidez del aprendizaje, así como también la ‘liberación’ y ‘humanización’ de quien pretende aprender. De la mano de lo anterior; y como para acentuar más el contraste, a la así llamada ‘tradicional’ señálasele toda una retahíla de supuestas desgracias y gravísimos defectos: una educación memorística (¿No es acaso el hombre un ‘animal de memoria’ y esta, a su vez, un factor constitutivo de la inteligencia?), la transmisión de conocimientos o educación meramente informativa, y no formativa (¿Puede alguien formarse*

*sin informarse?), la concepción del alumno como un simple objeto pasivo y, por ende, como un ser inferior respecto del profesor (¿Puede haber una pasividad tal, que, al recibir determinados conocimientos, no ‘se dispare’ la actividad intelectual, por mínima que sea, de razonamiento, comprensión, análisis y relación? Y, además, ¿en este ámbito tiene algún sentido o razón de ser el hablar de ‘igualdades’ y ‘desigualdades?’), etcétera, etcétera...*

*A la luz de lo anterior, y en resúmenes cuentas, es claro que la defensa, exaltación y cultivo de tanta pedagogía han traído como consecuencia un primado del ‘cómo’ sobre el ‘qué’ dentro de todo el proceso de –para decirlo con términos al uso– enseñanza-aprendizaje’.*

*Estoy convencido de que, por encima de los métodos y mucho más allá de ellos, lo realmente importante es ‘qué’ se enseña, y su respectiva cuantía y calidad, así como también ‘quién’ enseña. Así, pues, soy del criterio de que, en lo que a enseñanza concierne, el ‘qué’ y el ‘quién’ se constituyen en los pilares mismos de una buena o mala educación, según sea el caso. Y, desde luego, cuando, en los ciclos previos a la enseñanza universitaria, el ‘qué’ y el ‘quién’ se han distinguido por una rotunda mediocridad, es lógico suponer que sus efectos habrán de ser contraproducentes para las universidades, las cuales, no obstante, tendrán que llevar adelante su labor en medio de dicho lastre y a pesar de él.*

*Por otro lado, además del ‘qué’ y el ‘quién’, le son indispensables a la educación, tanto al que enseña como al que pretende aprender, ciertas aptitudes –actitudes también–, talentos, predisposiciones y valores tales como, por ejemplo, la vocación, la disciplina, la sensatez y el discernimiento, el sentido de la perfección y de la sensibilidad, y la admiración y la curiosidad.*

*Finalmente, considero que, si frente a la ‘metodomanía’ –para decirlo con sincera y rápida expresión– se volviera hoy a valorar, con rigor y seriedad, algunos de los elementos antes expuestos y, asimismo, se les diera el lugar e importancia que realmente tienen, la educación podría escapar de la mediocridad en la que hoy está enclaustrada”.*

Esta crítica, expresada hace la friolera de unos quince años, iba dirigida contra la forma en que algunas universidades convencionales, cuyo eje es el inseparable binomio profesor-alumno, solían, y suelen, realizar su labor.

Sin embargo, creo que esa breve reflexión es también, en términos generales, aplicable a la educación a distancia. Por eso mismo, he querido traerla a colación.

Y es que de poco servirá el esfuerzo de establecer un excelente soporte metodológico para las unidades didácticas de los estudiantes de la UNED, si su diseño curricular es endeble y, sobre todo, si el autor del

texto —el homólogo del profesor en las otras universidades— expone mal lo que enseña, bien sea porque no es tan versado en su área del saber como debería serlo, o bien porque, aun siéndolo, no tiene la capacidad de hacerse entender. Una cosa es saber y otra muy distinta, saber transmitir lo que se sabe.

Al respecto, bueno es recordar aquella frase con la que el gran pensador español José Ortega y Gasset invitaba a los intelectuales, especialmente a los filósofos como él, a exponer con claridad sus ideas. Decía Ortega y Gasset: “La claridad es la cortesía del filósofo”, y creo que a esto se debería añadir:... “y el deber de maestros, profesores y autores de libros de texto”. El tema tiene sus bemoles, pues, si esto no se cumple, ya sabemos quién pagaría el pato al final: el estudiante.

Este es el gran reto pedagógico, didáctico, metodológico, o como se lo quiera llamar, que tienen autores y productores académicos. Todo el camino que se debe recorrer para vencerlo y lograr un libro de texto exitoso, no tanto por sus ventas, cuanto por los buenos resultados que consiga obtener del estudiante, todo ese trayecto, repito, es sinuoso y escarpado. Ahí, la labor del productor académico para orientar y encauzar al autor es decisiva y, por ende, conlleva una gran responsabilidad. Después, o simultáneamente con esa especie de alumbramiento, el soporte

metodológico hará más expedito y fácil el aprendizaje del estudiante: objetivos generales y específicos, actividades complementarias, ejercicios de autoevaluación y ayudas audiovisuales, por ejemplo, permitirán coronar el éxito deseado.

Por este tipo de razones, que, por lo demás, caen por su propio peso, y por otras muchas más, la UNED, desde sus inicios mismos, siempre se preocupó de contratar buenos autores, connotados profesionales en sus respectivos campos, con sobrados conocimientos y dominio.

Pero, aun con esas calidades, los pocos productores académicos que estuvimos abocados a estas tareas comprendimos rápidamente, ya en ese momento, que varios de los autores contratados necesitaban mucha ayuda nuestra —extraordinaria, a veces— para hilvanar bien sus ideas y hacerlas comprensibles para un estudiante que no iba a estar frente a ninguno de ellos y, en consecuencia, no podía preguntar ni repreguntar.

Esa fue nuestra misión, la del incipiente Departamento de Producción Académica: tratar de que los conocimientos vertidos por los autores llevaran el sello de una didáctica, en el mejor y más prístino sentido del término, gracias a la cual los estudiantes aprendieran de verdad y llegaran a la convicción de que, aun sin la presencia de un profesor de carne y hueso, podían terminar sus carreras con el suficiente bagaje académico

para competir sin complejos en el mercado laboral y alcanzar el éxito.

¿Hasta qué punto lo logramos aquel minúsculo grupo de productores académicos que, en los inicios de esta universidad, tratamos de dar lo mejor de nosotros, de nuestras capacidades y conocimientos? Ese es otro cantar. Nadie es buen juez de sí mismo, pero estoy convencido que, aun con los errores que, sin duda, hayamos cometido, dejamos abonado el terreno para un posterior perfeccionamiento de nuestra labor. Y lo hicimos en medio de un sinfín de dificultades y con los medios mínimos necesarios. Luego fueron llegando otros y, con el correr de los años, todos fuimos aprendiendo más por el largo trecho ya recorrido, pero también por los aportes de quienes fueron engrosando la después llamada “Oficina de Unidades Didácticas” (UNDI, hoy PROMADE).

A la luz del tema que ustedes me encomendaron para este acto, “Los inicios de UNDI”, todo lo expuesto hasta aquí sería una breve

introducción de lo que vendría después, ya que esos inicios estuvieron plagados de mil aristas y detalles de todo tipo, académicos, administrativos, presupuestarios, personales y hasta anecdóticos. Pero este no es el momento para ese relato.

Dado que hay una agenda que cumplir y que no deseo sobrepasar el tiempo que me fue concedido, he querido decir hoy algunas pocas cosas que, tanto en los inicios como hoy, me parecen de una cierta importancia para la labor esencial de esta universidad: la producción de materiales didácticos. Por supuesto, quedan muchísimas cosas más en el tintero.

A todos ustedes les deseo el mejor de los éxitos, aunque eso ya lo han conseguido, pues el prestigio de la Universidad Estatal a Distancia es indiscutible. Y, para muestra, un botón: el de haber sido declarada “Institución Benemérita de la Educación y la Cultura”. Con eso está dicho todo.

Muchas gracias por su gentil invitación.

*\* Palabras pronunciadas, el 30 de octubre del 2009, en el acto académico “30 años de producción de materiales didácticos escritos: de Undi a Promade”, celebrado en el Paraninfo Daniel Oduber Quirós de la Universidad Estatal a Distancia (UNED).*

