

## CONSEJO UNIVERSITARIO

5 de julio de 1986

### ACTA No. 610-86

**PRESENTES:** Don Celedonio Ramírez, Rector, don Alberto Cañas, don Sherman Thomas, Doña Marlene Víquez, don Fernando Bolaños, don Carlos Montero, don Luis Edgardo Ramírez, Auditor.

**INVITADO:** Sr. Carlos Hernández, Vicerrector a.i. de Planificación

Se inicia la sesión a las 9:15 horas

#### **ARTÍCULO UNICO:**

Propuesta de reforma a la estructura organizacional de la UNED

**DON CELEDONIO RAMÍREZ:** indica en primer lugar que ha recibido una carta del Lic. Juan H. Cevo en donde hace observaciones negativas al proyecto que se va a analizar. Sugiere analizarlo más adelante.

Seguidamente da lectura al documento a partir de la página 9, dado que la primera parte había sido leída en una sesión anterior.

Comienza luego el período de consultas de los miembros del Consejo Universitario.

**SRA. MARLENE VÍQUEZ:** consulta si se pretende abrir carreras semejantes a las que existen en otras universidades.

**DON CELEDONIO RAMÍREZ** explica que cuando se dio la argumentación en la Asamblea Legislativa y en PLANES 1976-1990 se trataba de una universidad que no duplicaba carreras en el mismo sentido que se da en las Universidades tradicionales, porque el objetivo fundamental era servir a las otras universidades para extender su radio de acción. La UNED se planteó no para crear carreras independientes en competencia con las otras universidades, sino para hacer llegar esas carreras a poblaciones a las cuales las otras universidades no podían llegar.

Por ejemplo, había carreras muy solicitadas como el caso de Derecho; sin embargo, la UCR tenía alumnos que estaban haciendo parte de la carrera en San Ramón y Guanacaste. La idea original era que por medio de la educación a distancia ellos podían haber hecho una parte de la carrera en otro lado y terminarla luego en San José, donde los profesionales estuvieran más equitativamente distribuidos en el país, según el sistema de regionalización de la enseñanza. La UNED debería participar en ese tipo de democratización, no solamente de la enseñanza sino también de las profesiones.

SRA. MARLENE VÍQUEZ: Respecto a la producción de materiales, considera que la decisión que tomó la UNED al principio estuvo bien, dado que su sistema de enseñanza iba a diferir con el de las otras universidades. En ese momento no se tenía la experiencia sobre cuál era el material que se requería para un estudio a distancia. Sin embargo, el problema que se ha presentado con la producción de materiales actualmente, ¿es un problema del sistema que tenemos o es un problema administrativo? Hace la pregunta porque en el documento no se menciona si fue el sistema.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: Considerando la misma situación, la UNED de España siguió otra alternativa: utilizar materiales ya existentes haciendo solamente las guías. En cuanto a la Open University, tarda alrededor de 5 años para producir un material para un curso. Tenemos entonces que no es un problema administrativo. Si gente que reconocidamente es más eficiente que nosotros no lo puede hacer en el tiempo en que nosotros propusimos, entonces la idea de ser autónomos en la producción de nuestros materiales es una idea adecuada.

SRA. MARLENE VÍQUEZ indica que nuestro problema estaría entonces en las acciones que se están llevando a cabo y no en la estructura en sí. Cuando en varias oportunidades en este Consejo se habló de la producción de materiales, se tomaron acuerdos precisamente que llegaran a resolver en alguna forma ese problema. Es claro que sí la Universidad estimula el autoaprendizaje en los estudiantes, entonces debe preparar a los alumnos para que consulten cualquier texto que se encuentren en el mercado.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: Es un problema que se ha intentado resolver, pero no se ha resuelto. Si se han tomado decisiones y no se han aplicado, habría que ver por qué. También le parece que el ritmo de trabajo, en cierto sentido es parte de un sistema.

SRA. MARLENE VÍQUEZ: Como el Rector ha indicado que hay dependencias que pertenecen a una Vicerrectoría y pareciera que no es lógico que así sea, también el C.U. hemos discutido que efectivamente hay dependencias que no están bien ubicadas. Con base en eso y en los problemas de la producción de materiales el C.U. había solicitado a la Administración que realizara un estudio sobre una posible reestructuración del proceso académico de la Universidad. Para esto se tenía que tomar en cuenta las dependencias que estaban relacionadas con dicho proceso académico de la universidad. más se quería que ese estudio técnico tomara en cuenta la opinión de los funcionarios de las distintas dependencias involucradas, para que ellos mismos dijeran las limitaciones que han tenido en el actual proceso de producción de materiales.

En aquel entonces siendo Rector el Dr. Xelaya, dio que el estudio lo tenía el CONRE pero que lo dejaba para que la próxima administración lo analizara y tomara la decisión.

Solicita a don Celedonio que presente este material al C.U. para su debido análisis, principalmente la parte que tiene que ver con el proceso académico de la UNED

DON CELEDONIO RAMÍREZ: Las palabras tienen cierta tiranía y la palabra “producción” es tirana porque hace creer que es un término unívoco. Cuando se toma “producción de materiales” desde el punto de vista de imprenta, intelectual y audiovisual y los une un proyecto creyendo que la palabra producción se le aplica a lo mismo, estamos muy equivocados y nos estamos dejando llevar por la palabra, porque la palabra “producción es equívoca. Entonces, ¿Qué está tratando de ubicar? Se está tratando de ubicar diferentes dependencias en un físico porque a todo se le puede aplicar la palabra producción, pero no es lo mismo. La producción la hacen todos, pero en diferente sentido.

MARLENE VÍQUEZ: Cuando discutimos eso en el C.U. el sentir de este Consejo fue un cambio de estructura en la Universidad, porque éramos conscientes de que algo estaba funcionando mal y el acuerdo que se tomó era porque éramos conscientes de que la UNED necesitaba un cambio de estructura con el fin de obtener un mayor grado de eficiencia en todo, en la entrega de la docencia, en la producción de materiales, pero como producción sí, sino en cuanto a calidad.

EL RECTOR: refiriéndose a la ESTRUCTURA PROPUESTA, indica que la parte de Recursos fundamenta la muestra cuáles serían los recursos totales con la estructura actual. Además, no incluye nuevas plazas que se han ido aprobando gradualmente durante el año. Cuando se implantará en su totalidad requeriría 15 plazas nuevas de profesionales, de las cuales se requieren a corto plazo únicamente 7, los ocho restantes son proyectos a largo plazo, y 9 plazas nuevas de administrativos, de las cuales se requieren a corto plazo únicamente una, los 8 restantes son proyectos a largo plazo.

Por otra parte, es cierto que no sólo es importante la estructura. La cuestión es que, con una nueva estructura y una persona con el conocimiento adecuado de la investigación, podemos darles a las unidades que tienen que ver con la investigación, una mayor unidad de propósito, un planteamiento más orientado hacia la investigación educativa. En el área de la Vicerrectoría Académica, con la idea fundamental de que se pueda trabajar con otra mentalidad en el sentido de que no estamos limitados solamente a los materiales propios, sino que se le estaría dando mayor posibilidad a la Vicerrectoría Académica para que vaya introduciendo por vía de experimentación, nuevas alternativas de entre a la docencia que eventualmente afectaría la misma producción de los materiales didácticos.

SRA. MARLENE VÍQUEZ: Cuestiona algunas afirmaciones que se dan a partir de la página 16. “Principales ventajas de la estructura propuesta” porque considera que don Celedonio ataca las desventajas del sistema actual. Le queda a doña Marlene una serie de dudas en cuanto a la definición de funciones y si he pretendido cambio de estructura va a darnos realmente eficiencia.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: Sugiere aclarar primero las dudas, ver las observaciones y estudios que se recomiendan y por último verían la propuesta que está en las dos últimas páginas.

DON FERNANDO BOLAÑOS: Hace un análisis general. En la UNED hay aspectos que no han estado funcionando bien, pero también hay asuntos que se han logrado realizar con cierto grado de éxito. Le preocupa que prácticamente se va a partir de una nueva estructura, un cambio radical y no se ha realizado muy bien este proyecto que se nos presenta, ni se ha participado a los funcionarios para conocer su opinión sobre los principales problemas académicos que existen en la Institución. El documento nos deja la sensación de “borrón y cuenta nueva” no debemos desistir nuestros aciertos ni olvidar nuestros errores. La UNED no se inició con la elección de don Celedonio como Rector, se inició en 1977.

Además, la participación debería incluir la opinión sobre las posibles soluciones a estos problemas destacados. Señala que hay gran apresuramiento, con el cual no puede existir el análisis suficiente como para tener la certeza de que los cambios propuestos sean los que realmente se necesitan, sobre todo en la situación de crisis presupuestaria que estamos viviendo y que al parecer será “permanente” en los siguientes dos años.

Tratamos de interpretar correctamente las ideas exactas por el señor Rector durante la pasada campaña, él expresó su preocupación en torno a tres aspectos que son interesantes de ser analizados: 1) el centralismo, 2) la burocracia y 3) la participación. Me referiré a ellos en forma concisa. El primero de ellos, el centralismo, se ha expresado en la UNED que actualmente existe un centralismo que se da una acumulación excesiva de facultades de decisión en un grupo reducido de funcionarios. Quizás esta es la crítica más severa que se le hace a la Administración pasada, y que según entiendo, es uno de los aspectos en que don Celedonio tiene interés de cambiar. Al respecto hay acuerdo en que la acumulación excesiva en la toma de decisión resulta inoperante para una prestación eficiente de los servicios. Creo que es urgente que la UNED cuente con Vicerrectores que puedan tomar decisiones. Con respecto a la burocracia llamo la atención que la circunstancia actual exige una racionalización administrativa a todo nivel. Hay que tener mucho cuidado de no crear una burocracia de alto nivel (cinco o seis vicerrectores), porque con eso no necesariamente se resuelven los problemas, más bien podría ocurrir que los recursos disponibles se reconecten en este nivel en desmedro de la prestación de servicios. En cuanto a la participación, se debe partir del principio democrático que señala que todos lo que resultan afectados por la acción de una decisión, tienen el derecho y la responsabilidad de participar en su adopción y ejecución. Este es un principio trascendental que no podemos omitir. Debemos partir de que en la UNED hay gente seria y responsable que analizará este documento y daría críticas constructivas; si esto no se hace podría crear anticuerpos, lo cual sería delicado y podría restarle posibilidades para que el proyecto se aprobado por parte de la Asamblea.

Antes de iniciar un análisis a la propuesta de reforma a la estructura organizacional, deseo precisar aquellos problemas que a mi criterio presenta nuestra universidad y que resulta imperativo darles solución. Por la importancia de estos problemas es que yo los denomino como la macroproblemática de la UNED. A continuación, los específico:

1. El problema presupuestario: la UNED enfrenta serios déficits y limitaciones en materia de personal capacitado y de recursos financieros que serán complicados de resolver con el actual presupuesto de la Universidad.
2. El problema de la deserción estudiantil: Este es un aspecto que debía dársele mejor atención, tanto en el campo de la investigación como el centro con personal que rebaje en la asesoría estudiantil.
3. El problema de la evaluación institucional: Considero que eso es la principal crítica que se le puede hacer a la Vicerrectoría de Planificación. Es impostergable contar con evaluación o solo en lo administrativo; sino fundamentalmente en lo académico (calidad de los materiales, la entrega de docencia).
4. El tiempo de respuesta: No se ha logrado reducir la capacidad de respuesta en la UNED, es importante analizar con detenimiento la producción de los materiales en la UNED, a fin de encontrar otras fórmulas que acorte este proceso; y
5. Algunos problemas estructurales: Estos problemas son los que yo he llamado TRINOMIOS, que es necesario re-pensar sobre su funcionamiento. Sólo deseo enumerarlos: trinomio CENAC, Asuntos Estudiantiles, PRODOCG; Trinomio UNDI, PROCUR y AUDI; Trinomio CUEST, CONCAL e IWIN.

Sobre la propuesta de re-estructuración hay situaciones que deberíamos ponerles cuidado: Una es cuidar mucho el aumento excesivo de los órganos burocráticos sobre todo en los altos niveles, ya que eso va a repercutir mucho en la cuestión presupuestaria; existe también el problema de la coordinación y optimizar el uso de la siempre limitada disponibilidad de recursos.

Hay dos áreas que se tocan en este documento. Una es la investigación en la cual se separa la investigación científica y tecnológica de la investigación institucional o educativa. Hemos funcionado hasta ahora con un Centro de Investigación que no nos ha dado los resultados que esperábamos porque se ha dedicado más que todo a financiar proyectos externos de investigación. Y, por otro lado, a la Investigación Institucional no se le ha dado la importancia del caso.

Justamente una de las recomendaciones del Seminario de Docencia Universitaria dice: “dedicar al menos un 80% del presupuesto de Investigación de la Universidad a investigar aspectos internos de la Universidad relacionados con la docencia”. Es clara la necesidad de ello. La pregunta que debemos hacernos es ¿qué tipo de estructura queremos para la investigación? Hay dos alternativas, la Vicerrectoría de Investigación o una Dirección de Investigación. Para ello sería bueno meditar un poco más. Cita y da lectura a un párrafo del libro titulado “La Administración de la Actividad Científica”.

Estamos urgidos de hacer más investigaciones en el campo educativo, sobre todo en el campo de la evaluación académico, el hecho de crear una Vicerrectoría de investigación no nos asegura que vaya a haber un mejoramiento cuantitativo y cualitativo de la investigación.

Otro aspecto es la Planificación. Se creó la Vicerrectoría de Planificación más que todo tomando en cuenta dos aspectos: planificación administrativa y académica, pero con la nueva estructura no se justificaría una Vicerrectoría de Planificación pues se dedicaría sólo al ámbito administrativo. Es interesante tomar en cuenta la opinión que hicieron asesores de la Open University al respecto. Don Fernando lee un párrafo del documento escrito por el Dr. Pengelly. Seguidamente se refiere a los objetivos de la propuesta que aparecen en la página primera del documento.

En cuanto a la a) indica que tiene serias dudas si realmente vamos a racionalizar los sistemas y la división del trabajo. El b) (desconcentrar es importante y aquí resaltaría lo que el Manual de Organizaciones de Trabajo, porque este documento se ha dejado de lado y es realmente vital. En cuanto al c) considera que debe dársele mucha responsabilidad a las mismas jefaturas y direcciones o a la mismas Asamblea. El desarrollo de este punto en el proyecto me parece poco preciso, está muy ambiguo con respecto al ch) prácticamente no se hace mención en este documento, no se dice nada respecto a la coordinación horizontal. En cuanto al d) le parece que no se van a desarrollar sobre todo en los aspectos cuantitativos y cualitativos. Tampoco queda claro cómo se va a estimular la investigación. Sobre el e) en todo el proyecto no se toca; y finalmente el f) a mi modo de ver, no tiene que ver necesariamente con la estructura.

También le llama la atención que se va a crear un a Dirección de Planeamiento Administrativo, pero muchas de sus funciones se las dan a esa Oficina para que pueda realizarlas.

DON CARLOS HERNÁNDEZ aclara que la Oficina de Sistemas haría alguna parte del diseño, pero no exactamente planear. Sería un trabajo operativo, de apoyo.

SR. FERNANDO BOLAÑOS: En cuanto a la Oficina Financiera, se hizo un estudio de la Unidad de Planillas y se traslada a la Oficina de Recursos Humanos y se quiere retroceder. Muy tímidamente se presenta el proyecto de cambio, le hubiera gustado que esto hubiera quedado bien fundamentado.

En síntesis, le preocupa el apresuramiento que hay en estos cambios. Tiene ciertas dudas sobre todo en la Vicerrectoría de Investigación, si vamos a poder mejor cualitativa y cuantitativamente la investigación institucional. Y, por otra parte, la función que tendría la planificación. No para que tenga su peso la planificación en la vida universitaria, debe existir necesariamente una vicerrectoría de Planificación. Podría estar de acuerdo con eso, pero son cosas que debemos analizar y meditar muy bien.

DON CELEDONIO RAMÍREZ se refiere a lo expresado por el Sr. Bolaños en cuanto a que le da la impresión de que es “borrón y cuenta nueva” y que no se ha participado suficientemente a los funcionarios. Creo que la necesidad de cambio en la estructura, ustedes mismos dijeron que ya la habían pedido, entonces no es nuevo es algo que viene desde hace un tiempo la necesidad de que haya una nueva estructura. Es cierto que puede haber tantas estructuras como hay personas. Me parece que a un grupo de

personas les corresponde en su momento tratar de fomentar una u otra, pero no podemos desafortunadamente fomentar todas las estructuras como dice Sartre tenemos que lanzarnos tal vez angustiadamente sobre una de las posibilidades entre una infinitud de posibilidades que hay, pero eso es lo que hace proyectos vitales de las personas para que se puedan hacer cambios.

Dice un poeta inglés que lo óptimo es enemigo de lo bueno. Si buscamos solamente lo más perfecto, tal vez nunca lo encontremos o nunca hagamos los cambios que son necesarios.

El Sr. Bolaños dice que no hay prisa en que eso se apruebe, pero ¿quién va a responder de los problemas que se generan durante ese tiempo? ¿quién va a asumir la responsabilidad sobre los problemas y los fracasos que tenga la UNED durante esos 5 años, cuando no hay decisión para iniciar cambios. Creo que uno tiene una responsabilidad y la nuestra no es simplemente una responsabilidad financiera, sino una responsabilidad sobre la calidad de la Universidad, sobre la orientación de la Universidad y esa responsabilidad hay que asumirla.

Que no se ha participado a los funcionarios es otra inquietud el Sr. Bolaños. Se ha dado una pequeña participación, pero como no es una propuesta que el C.U. puede aprobar, en definitiva, sino que la va a recomendar a la Asamblea Universitaria, entonces de tener la aprobación del órgano competente viene la parte de divulgación a los demás funcionarios.

En ese sentido no puede actuar el C.U: de tal manera que cada cosa que quiera decidir primero la consulta, porque entonces no existiría C.U. Tiene que tomar una decisión. Si esa decisión tiene que consultarse por reglamento, será consultada; si la tiene que decidir otro órgano, en su momento, ese órgano debe estudiarlo.

Se está tratando de decir y no correctamente que la decisión que tome el C.U. es definitiva, es obvio que no lo es, precisamente porque requiere una reforma estatutaria. Entonces tiene que mediar otro período entre lo que este Consejo acuerde y lo que la Asamblea va a acordar.

La idea es que, así como el C.U. puede autorizar o recomendar algo, también lo tiene la Asamblea. En un principio lo que el Consejo hace es recomendar que haya la Vicerrectorías y la Asamblea tiene que decidir en última instancia si las hay en tercer lugar el C.U. tiene que decidir si la forma de ordenar estas unidades es la más conveniente. Tenemos que ir por pagos sobre cuál es realmente el camino que se sigue.

En el aparte sobre dónde quedarían ubicadas cada una de las dependencias es simplemente para señalar algunas ideas, no es para que el ordenamiento de las dependencias quede aprobado. Por eso en el acuerdo final se recomienda que se creen las Vicerrectorías y que se autorice al C.U. para hacer los traslados que considere convenientes. Al hacerlos el C.U. tendrá que estudiar cada caso para ver si le parece pertinentes.

En ninguna parte del Estatuto, pero tampoco dentro de la democracia las Juntas Directivas antes de tomar una decisión, tienen que consultar, cuando es otro órgano el que tiene que aprobar la decisión.

Con respecto a lo que mencionó el Sr. Bolaños sobre el centralismo, burocracia y participación, y que habría que racionalizar los recursos para eliminar la burocracia, mi punto de vista es que vivimos dentro de un hábito, ese hábito ha determinado que las direcciones tienen cierta importancia de una universidad; que tanto las oficinas como las Vicerrektorías tienen cierta importancia, pero no podemos evitar los hábitos culturales de una nación y decir por ejemplo vamos a darle importancia a la Investigación que realmente se merece dentro de una Universidad, pero es una oficina. Porque de hecho como Oficina, hemos visto que no funciona dado que no tiene la representación en la toma de decisiones al más alto nivel, como para que pueda insistir o exigir que se le dé esa importancia. Eso tenemos que tomarlo en cuenta. Si se quiere objetar el argumento de que sea una Vicerrektoría, entonces cuál Vicerrektoría estaría dispuesta a ceder la calidad de vicerrektoría, porque se considera que se funciona muy bien con direcciones.

Don Celedonio cree que, si dentro de nuestro sistema no hay cierta jerarquía, podamos darle la importancia por medio de políticas.

El Sr. Bolaños dice que este documento es violatorio de la participación en la toma de decisiones, porque todos los funcionarios deberían estar participando anticipadamente del cambio de estructura que se pide.

Considera que la participación de los afectados en la toma de decisiones se dará en el momento en que corresponda, o sea cuando la Asamblea se pronuncie, dándole al documento la justificación correspondiente.

Dice también don Fernando que a los Centros Académicos se le da un privilegio que no se les da a los demás, pues pueden decidir sobre estructura, pero lo único que se les está dando es la posibilidad de plantear un proyecto por tratarse de algo más complejo que tendrá que ser analizado por este Consejo. Por ser una unidad más grande tenemos que ver cuál es la mejor forma de funcionar, y no es más limitada que las que tiene Centros Académicos, que tiene muchas actividades y ellos están conscientes de algunos de los problemas y tienen también idea de algunas alternativas de estructura. La idea es que esa unidad haga una propuesta y que este Consejo decida si es buena o debe hacer otra distinta, ya que el C.U. es el órgano que tiene la potestad de tomar esa decisión.

Dice el Sr. Bolaños que es necesario hacer una evaluación institucional, especialmente en la parte académica, en lo referente a producción y entrega de los materiales y lo que el señor rector piensa que esa evaluación no se ha hecho porque no tenemos un especialista dentro de la Universidad para que la pueda conducir y diseñar, para que nos dé resultados, debido a que nuestros sistemas no han sido diseñados para educadores. Respecto a los trinomios le parecería conveniente si siempre pensáramos

en unidades aisladas, pero estamos muy conscientes también de que la problemática es que a nuestros tutores y coordinadores no les gusta trabajar, siendo profesionales, con algo que ya está hecho obligatoriamente.

Esos profesionales que trabajan en la docencia quieren efectivamente determinar por adelantado que es lo que ellos quieren qué van a necesitar para cada curso; por esa razón el trinomio PROCUR, AUDI, UNDI no es el más adecuado, ya que PROCUR tiene que estar relacionado con la entrega de la docencia y no necesariamente como UNDI y AUDI, que en cierta forma son unidades de servicio.

AUDI es una unidad técnica, de iluminación, edición escenografía, cámaras localización. Puede servir a la Institución desde cualquier punto de vista. ¿Qué es el contenido que quiere que se produzca? Eso es lo que tiene que diseñarse en una Vicerrectoría de Docencia. Debe diseñarse para que ellos pongan ese instrumental técnico.

Canal 7 nos lo haría si tenemos los profesionales que saben qué es lo que quieren que se haga. Por eso para mí eso va indicando necesidades de capacitación.

Considera que los coordinadores y los tutores deben ser capacitados en lo que tiene que ver con la elaboración de programas Audiovisuales, no para que sean camarógrafos, ni editores, sino para que sean productores académicos en ese sentido.

¿Quién debe dictar el tipo y calidad de los programas que hacemos? La oficina técnica o la oficina académica que está pensando en objetivos muy distintos. No está pensando en quién está produciendo, sino que el alumno logre aprender. Quién es el que tiene la autoridad de decidir esto. ¿Si alguien quisiera decirle a Producción Académica que no le gusta determinado diseño, es una unidad de servicio o una unidad que dicta la metodología? No es de servicio, dicta la metodología y esto es lo que necesitamos. Si resulta que el material no complace a los que producen, lo que tenemos que buscar es si complace a los que lo utilizan, que son los coordinadores, tutores y a los alumnos.

Por eso hay cierto vacío entre las unidades, pues no tienen criterios en conjunto. ¿Quién es el que determina qué es una buena programación curricular para una carrera, PROCUR, PRODOC o CENAC? Yo no comparto la forma de quién tiene la autoridad. En este caso la autoridad la debe tener el Coordinador de Carrera y si existe el equipo de tutores y coordinadores ellos deben sentar las reglas. Y los curriculistas deben responder a las necesidades de los especialistas. Los curriculistas deben asesorar a las unidades especializadas en su campo para que tomen en cuenta ciertos criterios importantes de tomar en cuenta.

Los trinomios deben pensarse en términos del fin que persiguen. Un cambio de estructura es nada más el inicio, más bien pensando en que políticamente no se puede hacer “borrón y cuenta nueva”, se trata fundamentalmente de salvar los intereses creados de cada una de las dependencias, con el objeto de que lo que se inicie sea una nueva forma gradual de trabajo, que vayamos planteando prioridades distintas una

vez dada la estructura podamos proceder a analizar todo el sistema, para ver cómo se están utilizando los recursos si es necesario o no utilizar recursos adicionales.

Por ejemplo, ayer fue a inaugurar el programa de capacitación para el MOPT, el cual va a necesitar una cantidad íntima de personal comparado con nuestros programas de nivel superior. Entonces tenemos que ver cómo se hacen otras cosas para ver si con los recursos que tenemos podríamos manejar programas de la misma manera.

Si Centros Académicos pudiera manejar algunos programas de esa misma forma, entonces en los Centros Académicos podríamos buscar cuáles son las carreras que se necesitan en una región determinada. ¿Hay algún criterio para determinar cuántos alumnos debe haber en un Centro Académico para impartir una determinada carrera en ese Centro?, No hay nada que lo determine si se abrió la carrera universalmente para todo el país, aunque no se necesite en ese lugar. ¿Qué sentido tiene la Carrera de Administración de Empresas Agropecuarias en San José? ¿No deberíamos tener una política sobre dónde es más conveniente ofrecer esa carrera? ¿Quién tiene la autoridad y el tiempo necesario para promover esas cosas en estos momentos? Me parece que una Vicerrectoría de Investigación debía ir recomendándonos eso.

SRA. MARLENE VÍQUEZ: Según logra entender muchos de los éxitos que pueda tener la UNED depende de las acciones que se tomen y no de la estructura considerada por lo que muchas de las cosas que ha señalado el señor Rector en el documento las podemos hacer sin hacer ningún cambio radical.

Se refiere a dos afirmaciones que hace don Celedonio en el documento, en la página 12 dice: "...La UNED desarrolló un tipo de organización sin ningún estudio previo fundamentada ante todo en la intuición..." y en la página 7 dice: "...Yo creo que nuestra organización no anda tan bien...".

O sea, está haciendo exactamente lo mismo.

Hay problemas que tenemos que resolver, así que soy la primera que estaría anuente a que los cambios que se requieran se hagan lo más rápidamente que se pueda, pero no está segura que los cambios que propone el documento son los que necesita la Universidad. No quisiera caer en la necesidad de solicitar el estudio previo, pero, los problemas que hemos detectado en cuanto a producción de materiales y en el subsistema de producción de cursos, se consideraron a la hora de discutir y aprobar el nuevo reglamento del CONAC. En este Reglamento se trató de eliminar muchas de las deficiencias que ante se venían dando en el subsistema de Administración de Cursos. Era importante dejar claro cuál era la participación de cada dependencia, por ejemplo, en la elaboración de una microprogramación, etc.

Me parece que don Celedonio tiene toda la experiencia de cuando estuvo trabajando en la UNED; pero también es cierto que se ha tratado de dar algunas soluciones a los problemas que se han detectado. Quisiera consultarle a don Carlos realmente al sistema que tenemos o a la falta de tomas de decisiones por parte de los funcionarios responsables.

DON CARLOS HERNÁNDEZ Indica que se debe al sistema.

SRA. MARLENE VIQUEZ: refiriéndose al primer párrafo del punto 2, 3 (Pág.16) en donde dice: “EL cambio únicamente sirve como el principio de una cadena de acciones que si son...” Indica que el documento no le deja ver cuáles zonas acciones que se van a tomar. Ve un cambio de estructura, pero no le garantiza que las acciones que amerita esta Universidad se reflejan en este documento.

En cuanto al punto a) que dice: “Mayor participación de los funcionarios en la toma de decisiones... pregunta ¿cuáles funcionarios? Porque casi todas las comisiones están formadas por jefes y directores entonces ¿cuál es la participación del resto de los funcionarios?

En el documento se menciona que va a haber un Senado Académico. Diría que es una comisión más que se va a crear que aparentemente sustituye al CONAC, por lo que se piensa en alguna forma eliminar lo que conocemos actualmente con el CONAC; sin embargo, cuando se refiere a las funciones e integración del Senado Académico se dice que estará integrado por siete funcionarios, pero no se indica que deben tener experiencia en una universidad a distancia. Puede darse la posibilidad de que un funcionario de otra Universidad, que no tiene mayor conocimiento del sistema a distancia venga a darnos consejo de lo que tiene que hacer la Universidad a distancia. No se dice cómo van a ser escogidos estos funcionarios.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: aclara que la UNED en el diseño de sus materiales ha seguido a Gaigne Tomemos a Gaigne y pongámoslo en el Senado. Académico y veremos que él mismo va a decidir cuáles son los problemas de su propio sistema. Se está pensando en que la universidad a distancia es un ente sui genéresis y no lo es tanto.

SRA. MARLENE VÍQUEZ refiriéndose al punto b) de la Pág. 16, señal que le preocupa cómo la Vicerrectoría Académica no puede participar en la apertura de las carreras que van a a ofrecer en al UNED, a menos que el Senado Académico vaya a ser presidido por el Vicerrector Académico. Entonces la Vicerrectoría tomará únicamente decisiones administrativas o no tendrá funciones con respecto a l proceso académico. Considero que en el documento no queda definido claramente qué le correspondería a una Senado Académico y a la Vicerrectoría Académica.

En cuanto al punto c) indica doña Marlene, que hemos caído en este trámite burocrático por el sistema de administración centralizado que hasta ahora se ha dado.

Me preocupa que si bien el señor Rector quisiera descentralizar la toma de decisiones ¿podría hacerlo al cambiar la estructura que se ha tenido durante seis o siete años? O sea, si este cambio de estructura involucra un cambio de actitud por parte de los funcionarios, considera que una experiencia de tantos años no se borra en de un día para otro.

Debido a la centralización de la Administración anterior, en la mayoría de los casos todo se soluciona en la Rectoría, por lo tanto, muy pocas personas tomaron decisiones.

En cuanto al punto d) reitera si con un cambio de estructura de un día para otro se podrá cambiar la actitud de los jefes y directores. Con el documento se muestra una participación de unos pocos más, pero no participación total.

Insisto que no se ven en el documento las acciones. Le gustaría ver la estructura a la par del Manual de Organización y Funciones.

En cuanto al e) señala que don Celedonio cuestionaba lo que hacía y no hacía una dependencia. Actualmente esas son las funciones que tienen las dependencias en mención. Esta unidad de propósito que indica el documento, la veo más en el pensamiento de lo que una dependencia debería hacer. Por otra parte, la calidad de los productos depende más de los controles y criterios que se puedan tener establecidos a la hora de planear algo y no de la interrelación.

Esos controles y criterios tampoco los refleja la estructura.

Respecto al punto f) agrega que el hecho de no tener materiales propios ha sido una manera de buscarle solución a los problemas de producción de materiales, pero tampoco creo que, porque una dependencia supla los autores, el problema se va a resolver. El problema de la producción de materiales en Producción académica no ha dependido de que dure mucho buscando autores, sino que hay atrasos en la producción propiamente.

Refiriéndose al punto e) señala que el CONCAL no ha realizado esta parte adecuadamente, se debe a la falta de recursos de personal, los cuales han aumentado, pero el personal de CONCAL es el mismo por lo que se han limitado a dar una producción de los materiales.

En cuanto al punto h) indica que en la propuesta está eliminando lo que doña Marlene ha entendido hasta ahora como el Subsistema con la nueva estructura. Si le va a corresponder a CENAC tomar las decisiones, la estructura debería decirlo. La preocupa que está limitando la función de los coordinadores de carrera, pues sus funciones las está trasladando a una Vicerrectoría de Investigación. Pueda ser que así tenga que hacer, pero le preocupa que actualmente se está trasladando funcionarios que le competen a la Oficina de Programas Docentes. El hecho de que tal oficina no haya realizado las evaluaciones que deba hacer, se debe a otro aspecto. Don Celedonio dice que no las pueden realizar porque no tienen contacto físico con la entrega de la docencia, pero de acuerdo con el Reglamento del CONAC ellos son los coordinadores de los Comités de Asignatura. Ellos deben decir a CENAC a qué deben responder nuestros cursos, deben tener el panorama global de una carrera y por lo tanto tienen que contribuir para que un curso responda a determinados objetivos de una carrera. Si estas evaluaciones existieran, un cambio de estructura no justifica esas acciones.

En cuanto al punto 1), coincide con don Celedonio en que a veces en CENAC se sienten disconformes con algunos de los paquetes institucionales hechos que les llegan.

Actualmente están claramente establecidas las funciones de un tutor. Con la propuesta sería dar un cambio radical en los criterios de contratación que se tienen. También implicaría una capacitación a tutores para la participación en los estudios que menciona el documento.

Después de analizar el documento, considero que al igual vamos a tener que buscar un común denominador sobre lo que vamos a entender por "educación a distancia".

Porque pareciera que en alguna forma se confunde lo que es educación a distancia de lo que es educación abierta. Este cambio de concepción habría que aclararlo.

Con respecto al punto 3) me preocupa. Doña Marlene coordina cursos del Ciclo Básico y en estos momentos es uno de los pocos cursos que tiene el beneficio de darle oportunidad a los estudiantes de utilizar el estudio independiente. Esta opción se da a los estudiantes que han repetido varias veces el curso o tienen problemas con el mismo. El generalizar implica una gran organización. La propuesta tiende más a una educación abierta y no a una educación a distancia.

Por otro lado, tengo que decirle que yo he sido quien más he criticado que nosotros, como educando a distancia, hemos caído en un formato igual al que tienen las universidades de enseñanza presencial. Esto hay que solucionarlo para que la UNED responda los objetivos para los cuales fue creada. Pero mientras no se busque la manera de cómo se va a poner en práctica o cómo funciona así la propuesta, le preocupa mucho que se dé trate de hacer esto.

Con respecto al punto 2): no está cambiando en nada lo que tenemos hasta este momento con los programas que extensión. O sea, que se puede hacer con lo mismo que tenemos. Quizás piense enumerar en ese sentido, pero habría que ver para qué vamos a crear una Vicerrectoría de Extensión.

En cuanto al punto 1): La experiencia nos ha dicho que un estudiante nuestro graduado le ha salido demasiado caro al país. Pero con este documento no veo cómo con un cambio de estructura estos costos se van a reducir. Son nada más pretensiones.

En cuanto al punto m) señala que es una labor exclusiva del coordinador de carrera. Que no ha hecho la otra cosa. Le preocupa que más adelante en el documento se limita esta función al coordinador de carrera. La única función que le dejaremos es la convalidación que tiene que hacer para la graduación. No sabe si con esta estructura se pretende que los Coordinadores de Carrera desaparezcan y por tanto desaparezcan también la Oficina de Programas Docentes.

DON SHERMAN THOMAS: La Universidad que primero conocí fue la UCR. Tenía dos grandes áreas. Administrativa y académica. El área administrativa tenía un director

administrativo y el área académica –que estaba en la mira de todos- encabezada por el Rector y los decanos. El Rector no sólo velaba por la cuestión puramente académica, sin que velaba también por la cuestión administrativa. En esa época no se conocían ni siquiera la figura del vicerrector como la entendemos hoy. El término Vicerrector, comenzó a utilizarse asumiendo con el término secretario general. La figura del Vicerrector comenzó a utilizarse durante las ausencias del Rector. La Universidad fue creciendo y comenzaron a ser evidentes una serie de situaciones. Ya no podían manejarse con la simplicidad anterior la cuestión administrativa y la académica. En otras razones, -en la parte académica- porque se sintió que para que pudiera tener el desarrollo cuando, la parte de docencia, la parte de investigación y lo que hemos llamado extensión, era necesario comenzar a dividir las tareas. No sólo dividían en el sentido expresado, sino que hubiera antes en la Universidad que se encargaran de manejar las cosas diarias, pero para guardar el equilibrio apropiado que hubiera también antes que se encargaran de “levantar la cabeza” y ver lo que estaba en el futuro inmediato y más allá. Los que estaban en la administración diaria estaban tan concurrecidos en la rutina que podían tropezarse por no levantar la cabeza. Entonces deberían existir órganos que se encargaran de estar constantemente llamándoles la atención a los que están en la rutina para que cambiaran de rumbo en un momento determinado o para hacer mejor las cosas. Comenzó a manejarse la idea de planificación y la UCR creó la Oficina de Planificación, con la idea de incorporar los aspectos que tuvieran que ver más allá de la actividad diaria.

En un momento determinado cuando la UCR decidió –vía tercer Congreso Universitario- reestructurar la Universidad, se habló de dos Vicerrectorías: Docencia e Investigación, se dijo que esta ocasión, vida estudiantil, administración debían ser direcciones, aunque se consideraría que no se justificaba el darlas a rango de Vicerrectoría. Pero nuestro medio los títulos o nombre tienen mucha importancia. Estoy de acuerdo en que hace falta crear vicerrectorías para que se logren las cosas, pero nos moverán en un medio que a veces cuesta en tener salirse de esa situación. En estas materias esos normalmente tienen una importancia que no podemos negar.

Una vez que la UCR se vio en la necesidad de crear cinco Vicerrectorías, se produjeron una serie de cambios. Es interesante oír a los universitarios casi querer echar marcha atrás y la queja más importante que tengo en cuanto a la UCR es que hemos creado tantos entes burocráticos que lo que hemos hecho es convertir a nuestros mejores profesores e investigadores en malos administradores.

Antes del Tercer Congreso Universitario había una docena de decanos, académicos convertidos en administradores, un Rector y un Secretario General. Ahora tenemos alrededor de 100 personas de la más alta calidad, dedicados a la Administración y eso, desde luego, no es conveniente.

Trasladando esa experiencia a la que he obtenido aquí, el planteamiento que siento que estamos haciendo y que debemos hacer a la comunidad universitaria es un planteamiento que se divide en dos partes muy simples: tiene que haber un grupo en la Universidad que esté manejando la rutina institucional, un grupo que esté viendo los árboles y un grupo que esté viendo el bosque. Pero ese grupo hay que dividirlo en dos

subgrupos. Una parte que se encargue de todo lo que es el proceso de enseñanza-aprendizaje de la docencia, una parte que se encargue de mantener honestos a quienes están en la parte de docencia. Una parte administrativa y otra parte que se encargue de mantener honesta a la parte administrativa.

Esto es que vamos a tener un grupo universitario encargado de lo que podríamos llamar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Eso puede significar todo, desde que se hace el estudio de mercado hasta que se gradúe el profesional. Desde que el grupo encargado de ver el bosque dice: para mantener esa especie hay que hacer a, b, c, d, ch, e...etc. Esa información se les pasa a los que les toca ejecutar y se convierte en un plan de estudio o programa de capacitación hasta que se producen los graduados que van a llegar a garantizar que aquello que se vislumbró que ocurriría si no tuviéramos esos profesionales, no ocurra.

El grupo que se encarga de mantener honesto al grupo que está involucrado en la docencia, debe además hacer algo muy importante que creo no está haciendo la UNED. Creo que la UNED ha hecho muy bien hasta el momento en describir lo que está haciendo. A la UNED le falta el modelo teórico, le falta hacer doctrina. Entonces ese ente, para mí, es el mismo ente que mantiene honesto al grupo encargado de manejar el proceso de entrega de la docencia o enseñanza-aprendizaje. Llamen a eso Vicerrectoría de Investigación y llamen al que ve los árboles, Vicerrectoría de Docencia. Una situación similar se da con la parte puramente ejecutiva y administrativa. La parte administrativa tiene exactamente la misma situación. Hay que estar seguros de que estamos administrando la Institución día a día y que Administración día a día también choca con los árboles y tiene que haber un enfoque que se encargue de decir: cuídense, porque si no cambian de ruta van a chocar contra los árboles y no queremos que choquen contra el árbol porque lo pueden destruir. Entonces la Vicerrectoría Ejecutiva se encarga de la administración de personal, financiera, servicios generales, editorial, etc., pero alguien debe estar constantemente vigilante de que en efecto esas cosas se están haciendo bien. Evaluando, produciendo la doctrina del caso para que vayamos bien encaminados y esto lo hace, para mí, la Vicerrectoría de Planificación. La Vicerrectoría de Planificación está haciendo el planeamiento administrativo, físico y noten que estoy separando en dos grandes grupos a saber: la parte académica y la parte administrativa. Las dos partes deben ir “mano en el guante”, pero debe guardarse una cierta independencia, porque no es conveniente que Planificación esté manejando los asuntos académicos. En algunas universidades no lo hacen así, sino que la misma docencia puede estar viendo el bosque. Puede haber entonces diferencias en cuanto a la forma de cómo se manejan las cosas.

Por ejemplo, algunas universidades tienen la vida estudiantil en un ente distinto: en una Vicerrectoría de Vida Estudiantil, o lo pueden tener con la Vicerrectoría de Docencia. Lo que aquí llamamos planeamiento académico, puede estar en la Investigación o en la parte Académica. ¿Qué es lo que generalmente hace decidir si se ponen estas cosas que pudieran estar en uno o dos lados? La importancia que uno quiera darle a un aspecto determinado en cuando a su desarrollo. Planeamiento Académico para muchos debería estar en Vicerrectoría de Investigación porque es “ver el bosque” otra vez. Pero podría estar en la Académica o Docencia, simplemente porque la tarea de echar a andar una Vicerrectoría de Investigación porque es “ver el bosque” otra vez. Pero podría estar en la Académica o Docencia simplemente porque la tarea de echar a

andar una Vicerrectoría de Investigación esté metida en muchos asuntos administrativos y no en un desplome que esté en otro lugar mientras la investigación levante vuelo y una vez que ha levantado vuelo se puede trasladar si es del caso. Y si alguien cree que pueden arrancar desde el principio Planeamiento y la Investigación, no cree que hay desplome alguno.

Me parece que la tarea fundamental en este periodo es fortalecer la Investigación. ¿Si van a tener muchas direcciones y oficinas a qué hora va a hacer lo que queremos que haga?, qué es hacer que arranque la Investigación. Pero ¿cuál investigación? Además de los problemas nacionales, la investigación que sustente lo que estamos haciendo todos los días: Lo que nos produzca doctrina, teoría. Entonces cuando hablamos de este cambio que se esté está poniendo es así como lo he entendido. Es posible que en el documento eso no esté claro, pero eso le he vislumbrado de las conversaciones que he tenido con don Celedonio y con algunas de las personas del equipo de trabajo del señor Rector. Lo importante aquí es la filosofía y eso es lo que tenemos que llevar a la Asamblea, porque a la Asamblea le corresponden los derroteros, no los detalles.

SRA. MARLENE VIQUEZ: Está de acuerdo con el planteamiento que ha hecho don Sherman, pero el documento no muestra las acciones. Creo muy importante tener un Manual de Organización para ver cuáles acciones va a tomar en la dependencia para ver esa relación y esa coincidencia.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: Comparte plenamente sea idea de que una cosa es lo que estamos viendo aquí y otra cosa es el tipo de reflexión que se le presenta a la Asamblea Universitaria. Porque se quiere dar una orientación como repuesta a la misma inquietud que tenía don Fernando Bolaños, de que no se trata de “borrón y cuenta nueva”, también como respuesta a que los hábitos que se han desarrollado en nueve años de trabajo no son una cosa que se cambia de un día para otro; esa parte de las acciones tenemos que ir haciéndola progresivamente, con más ideas y escuchar también diferentes alternativas hasta definir cuál es la mejor acción. No tiene sentido que hagamos una cosa totalmente nueva con todas estas acciones porque estaríamos haciendo lo mismo que antes. Además, no daría tiempo de transición. El cambio de estructura permite que las mismas acciones que se estaban realizando puedan continuar por un tiempo y después ir variando esas acciones de tal manera que no interfieran con lo que está en marcha y vayan gradualmente mejorándose según las necesidades, en algunos casos, inclusive experimentando.

Por ejemplo, tiene un diagrama de flujo de alguna idea sobre el Subsistema de Programación Curricular. Esto no significa que al día siguiente estaríamos comenzando con otro subsistema; habría que tomarlo en algunos casos por vía de experimento en una carrera o en un programa. Explica el citado diagrama.

LA SRA. VIQUEZ indica que tal vez debido a su formación, le gusta el grado de detalle. De la estructura le interesa cómo va a funcionar; si la estructura anterior falló, por qué estaba fallando y qué garantiza que en la estructura propuesta es la que más puede convenir a la Universidad.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: No podría plantear las acciones simultáneamente porque algunas acciones solo se pueden tomar sobre otras; no se pueden anticipar. Para algunas cosas se pueden determinar, pero para otras hay que ir determinando gradualmente, por ejemplo, cómo u cambio en la estructura de la entrega de la docencia va a incidir ahora en los procesos que tienen que ver con la administración. En ese caso hay que ir planteando gradualmente unas acciones que irían modificando las anteriores. Esos cambios van a tener que plantear acciones distintas en la Vicerrectoría de Planificación, con el objeto de ver efectivamente que las cosas se están haciendo y que están respondiendo a las necesidades nuevas que se están creando.

Me parece que lo importante es hacer una nueva Universidad donde se define todo de una vez. Esta es una alternativa, pero no le parece que eso sea lo conveniente. Tenemos que trabajar en el cambio o evolución progresiva montados en lo que ya está. Algunas de las cosas definitivamente en el mismo proceso se va a demostrar que están funcionando bien.

Se retira de la sesión la Sra. Marlene Víquez.

DON ALBERTO CAÑAS: He estado escuchando con muchísimo interés las exposiciones que no hacen los miembros internos del Consejo, porque nos traen un punto de vista, sobre todo, de dificultades administrativas que pueden suscitarse con un aprobación total y súbita de este plan. Entre las cosas que nos propone don Celedonio las reestructuraciones de las Vicerrectorías son las que podrían dar lugar a mayor discusión aquí.

Sugiere que doña Marlene y don Fernando presenten algunas alternativas a estas reestructuraciones el próximo miércoles.

Ha podido captar que hay algunas reservas de detalle en cuanto a las reestructuraciones futuras, que es a lo que podríamos dar mayor pensamiento de aquí al miércoles.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: La parte del detalle no es indispensable que se apruebe ni ahora ni inmediatamente después de que la Asamblea la apruebe. El acuerdo que presente en la página 48 es muy simple. El período que el C. U. quiere para hacer lo que tiene que ver con los cambios de traslados, en mi opinión es otra cosa. Aquí se estaba dando una ilustración de una posibilidad, pero dada la autorización de una Vicerrectoría de Investigación y una eventual Vicerrectoría de Extensión, se puede pensar que el Consejo, para ver si estos cambios son convenientes, recibe observaciones de las diferentes dependencias antes de decidir.

La propuesta de la página 48 da la Asamblea Universitaria es para fundamentalmente: se autoricen tres casos. Dada es autorización se puede seguir con el estudio que considere más conveniente el Consejo para ejecutarla, pero ya tendría la libertad de tomar decisiones sobre la forma en que se quiere hacerlo, sobre los estudios que quiera pedir para ir haciendo este cambio. Sin la autorización de la Asamblea no se

puede hacer ningún cambio y para que pedirles observaciones a las dependencias, si no se sabe si habría una autorización de la Asamblea.

DON FERNANDO BOLAÑOS: Lo que explicó don Sherman Thomas lo comparto, me parece bien. Lo expresó en términos muy generales y creo que eso podremos encontrar un gran consenso. Luego cuando vayamos bajando es cuando se pueden presentar mayores dificultades y va a ser más difícil llegar a acuerdo, pero es otro momento.

No es que estoy opuesto a que esto pasa u obstaculizar la intención del Rector. Todo lo contrario. Quisiera que esto pudiera hacerse pero que efectivamente lo podamos hacer; quiero tener los pies en la tierra. La propuesta lleva de tres a seis Vicerreorías contando al Secretario General, lo que presupuestariamente eso representa un gran costo. Si traemos ya un Vicerrector de Investigación, poco tiempo después necesitará nuevos recursos humanos sobre todo el campo de la investigación, lo que generará nuevos recursos. Mi preocupación es que la segunda etapa no podamos cumplir por la situación presupuestaria que tenemos. Es entonces donde veo la necesidad de ir por etapas. Veo que hay que colocar muy bien los pies en la tierra en el sentido de ver cuáles son las posibilidades financieras o presupuestarias para ir por etapas.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: El Sr. Méndez comprende muy bien la situación de la Universidad, ha visto los recursos que tiene y conociendo la capacidad de este campo, es una Vicerreoría que no va a necesitar recursos. Más bien es algo diferente, que especialistas que están dentro de la misma Universidad trabajando en otras funciones pueden colaborar como parte de sus servicios, en realizar este tipo de investigaciones. Creo que internamente no tenemos el personal con la capacidad de que monte todo un programa utilizando los recursos que actualmente tenemos porque tenemos especialistas en diferentes campos, pero no uno tan especializado que le pudiera dar más importancia a la investigación y progresivamente mostrarnos que se puede hacer investigación sin tantos recursos.

DON FERNANDO BOLAÑOS: tiene duda si el problema de que no hayamos hecho más investigación se debe a la estructura o a la situación presupuestaria.

De todos modos, su deseo es que quede la impresión de que quiere obstaculizar este proyecto. Hay algunas cosas que quisiera conversar con don Celedonio, porque le parece que el diagnóstico no está correcto, o sea, la información que maneja el señor Rector. Por otra parte, le parece que no puedan dejar de lado lo que está sucediendo en la Universidad y que necesitan irse resolviendo. Hay que pensar muy bien en dividir nuestras acciones, seguir analizando esta propuesta y, por otro lado, seguir con las cosas cotidianas que tenemos bajo nuestra responsabilidad en este Consejo.

DON CELEDONIO RAMÍREZ: He tratado de no interferir con la labor del Consejo. Hemos llegado a un punto en que espero que haya un tiempo para ir analizando estos asuntos.

Se levanta la sesión a las 12:45 horas

Dr. Celedonio Ramírez Ramírez  
RECTOR

am.