

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA  
Consejo Universitario**

**15 de mayo, 1996**

**ACTA No. 1206-96**

**PRESENTES:**Dr. Celedonio Ramírez, Rector  
Licda. Adelita Sibaja  
Lic. Eugenio Rodríguez  
Ing. Fernando Mojica  
Lic. Beltrán Lara  
Lic. Joaquín Bernardo Calvo  
Lic. Rafael Rodríguez  
Sr. Marvin Hernández

**INVITADOS:**Lic. Celín Arce, Jefe de la Oficina Jurídica  
Ing. Vigny Alvarado, Coordinador Secret. C.U.  
Lic. José Joaquín Villegas. Vicerrector Académico a.i.  
Dra. Marina Volio, Vicerrector de Planificación

Miembros de la Comisión de Reorganización Institucional:  
MBA. Rodrigo Arias, Coordinador  
Ing. José Alberto Moya  
M.Sc. Bolívar Bolaños  
Licda. Silvia Abdelnour  
Lic. Hubert Villegas  
Lic. Gonzalo Cortés

Se inicia la sesión a las 9:50 a.m.

**I. APROBACION DE LA AGENDA**

Se aprueba la agenda con algunas modificaciones de forma:

**I. APROBACION DE LA AGENDA**

**II. APROBACION DE LAS ACTAS 1188, 1189, 1190 Y 1191-96.**

**III. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE**

1. Nota de la Oficina de Recursos Humanos, sobre el concurso de Jefe de la Oficina de Audiovisuales. REF: CU-153-96
2. Dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Jefe de la Oficina de Bienestar Estudiantil.
3. Dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Director de Estudios de Posgrado.

#### IV. INFORME DEL RECTOR

1. Programación de visitas a Centros Universitarios. REF: CU-154-96
2. Visita de los miembros de la Comisión de Reorganización Institucional, con el fin de discutir el primer informe de reorganización institucional.

#### V. DICTAMEN COMISION DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1. Proyecto de Automatización del Archivo de Estudiantes. CU.CDO-96-020

#### VI. DICTAMEN COMISION DESARROLLO LABORAL

1. Perfil del Jefe de la Oficina de Presupuesto y Finanzas. CU.CDL-96-035
2. Perfil del Jefe de Unidades Didácticas. CU. CDL-96-036

#### VII. DICTAMEN COMISION DESARROLLO ACADEMICO

1. Modificación del Reglamento para la Acreditación del Aprendizaje por Experiencia. CU.CDA.96-039

#### II. APROBACION DE LAS ACTAS 1188, 1189, 1190 Y 1191-91

Se aprueban las actas 1180, 1189, 1190 y 1191-91, sin observaciones.

#### III. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE

1. Nota de la Oficina de Recursos Humanos, sobre el concurso de Jefe

de Oficina de Audiovisuales.

Se recibe nota ORH.96.426, del 8 de mayo de 1996, suscrita por la Licda. Dalia Rojas, Jefe de la Oficina de Recursos Humanos, en la que remite la información sobre el concurso de Jefe de la Oficina de Audiovisuales.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Podríamos nombrar una Comisión para que analice los atestados y nos hagan un planteamiento. Quisiera aclarar sobre el punto 2), donde no fueron preseleccionados es una recomendación que el Consejo Universitario decide, con respecto al caso de doña Lorena Barboza, donde dice que no queda preseleccionada porque el título de maestría no está reconocido por CONARE, no me parece procedente porque eso no es lo que le concede el título.

Quiero hacer una aclaración. Si la persona tiene el título, la validez del título es ese título, como requisito se le tenga que pedir después que debe ser reconocido por CONARE es otra cosa, pero si tiene el título de otra Universidad es ese el título válido. Lo otro es un proceso administrativo que se tiene que seguir para que se establezca la equivalencia en las Universidades, a futuro el Consejo Universitario debería definir eso, es cierto que una persona que participa con el título de Doctor, Maestría y que todavía no lo tiene como requisito por CONARE, no cumple el requisito.

Soy de la opinión de que cumple el requisito, podrá tener que cumplir otro requisito que dice que tiene que ser aprobado por CONARE, en nuestra reglamentación no hay una norma que diga que el título tiene que ser aprobado por CONARE, eso es nada más para entrar en Carrera.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Esto viene para que se nombre una Comisión.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Ha procedido formando una Comisión que entrevistaste.

LIC. JOAQUIN BERNARDO CALVO: Quisiera hacer una propuesta, este caso lo puede asumir la Comisión de Desarrollo Laboral.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Si quisiera participar otro Miembro.

LICDA. ADELITA SIBAJA: Sería mejor un Miembro Externo.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quedan invitados cualquier Miembro Externo, nada más que la Comisión se comprometa a informarles a los Miembros Externos cuando son las entrevistas.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Me interesa mucho la información que dan los compañeros, porque precisamente en las dos Comisiones anteriores tuvimos un Miembro Externo. Don Eugenio, don Fernando y Yo estuvimos intercambiando información, en el sentido de que no conocemos a las personas.

Quisiera que en otras oportunidades estuviéramos intercambiando ese tipo de participación, precisamente para tomar alguna decisión que es importante.

\* \* \*

Al respecto se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO III, inciso 1)**

**Se conoce nota ORH.96.426, del 8 de mayo de 1996, suscrita por la Licda. Dalia Rojas, Jefe de la Oficina de Recursos Humanos, en la que remite la información sobre el concurso de Jefe de la Oficina de Audiovisuales.**

**SE ACUERDA remitir esta documentación a la Comisión de Desarrollo Laboral, con el fin de que analice los atestados de los participantes y realice las entrevistas respectivas. Para tal efecto, el Sr. Marvin Hernández participará en dicha Comisión. ACUERDO FIRME**

**2. Dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Jefe de la Oficina de Bienestar Estudiantil.**

Se recibe dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Jefe de la Oficina de Bienestar Estudiantil, suscrita por Lic. Beltrán Lara, Lic. Joaquín Bernardo Calvo, Sr. Marvin Hernández, Miembros de dicha Comisión.

LIC. BELTRAN LARA: Lo que hicimos fue proceder a las entrevistas de todas las personas que habían sido preseleccionadas por la Oficina de Recursos Humanos, con base en los criterios expuestos en esos cuatro puntos, en que se presenta en forma resumida el procedimiento que seguimos y con la hoja que se anexa, procedimos a efectuar una calificación y un análisis de los distintos oferentes, tratando de resumir para escoger a las tres personas que a juicio nuestro reunía las mejores cualidades, no solo por el puntaje obtenido, porque en el caso de algunas personas externas aunque estuvieran bien calificadas, tomamos en cuenta que no fueran pensionadas, de que viniera con una expectativa salarial muy elevadas de acuerdo a sus atestados con sólo hacer una análisis somero, nos dimos cuenta que la Universidad no podía llegar a darles ese salario.

Para no someter nombres a consideración que eventualmente pudieran llegar a ser seleccionados no iba poder la Universidad satisfacer hacer sus expectativas e iban a renunciar y tendríamos que hacer el

proceso nuevamente, lo que hicimos fue poner por orden de puntaje los tres que consideramos.

Quisiera hacer la salvedad de que la Sra. Leticia Hidalgo, -don Joaquín Bernardo y don Marvin Hernández me corrigen-, en la entrevista dejó un poco la inquietud de que no tenía una absoluta seguridad de que si al ser electa aceptaría el cargo, porque acaba de adquirir propiedad en otro trabajo como Directora del Patronato de Ciegos.

Ella tiene una propiedad que acaba de adquirir en forma permanente, mientras que se le advirtió que el concurso iba hasta el año 2000 en virtud de que ese puesto está ocupado por otra persona que en el año 2000 tendría que venir eventualmente a ocuparlo, de tal manera que eso causó en ella una incertidumbre y manifestó que de ser elegida tendría que pensarlo si aceptaba o no. Lo cual nos preocupó mucho, pero como era de las externas reunía las mejores calidades en cuanto a la calificación y cuanto a las posibilidades de otro tipo, por eso la incluimos dentro de la terna.

Los otros dos participantes son internos, don Marvin Chavarría y doña Cecilia Murillo.

DR. CELEDONIO RAMIREZ. Quiero hacer la aclaración de que el período en que la Licda. Nidia Lobo este como Directora de Asuntos Estudiantiles, hasta por un máximo de lo que establece el Reglamento en caso de que continuará en el puesto, después de terminar el período, porque la titular de esta plaza es la Licda. Nidia Lobo.

LICDA. ADELITA SIBAJA: A la Licda. Nidia Lobo, se le termina en abril del año 2000.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Como Representante de una Federación de Estudiantes de un grupo colegiado, debo respetar sus disposiciones. Comparto esta decisión de la Federación, por lo tanto me siento conforme en hacerla.

Hago una recomendación al Consejo Universitario, primero agradecer que me hayan tomado en cuenta para estar en esta Comisión y evaluar a los candidatos, agradecerles a don Beltrán Lara y don Joaquín Bernardo por tomar en cuenta las inquietudes de la Federación Estudiantil a la hora de hacer las preguntas a los oferentes en este momento, y posteriormente agradecer al Consejo Universitario el hecho de tomar en cuenta al estudiante a la hora de decidir y ver el interés que daba cada uno de los candidatos a este puesto.

Es de reconocer para todos que la Federación de Estudiantes tomó mucho interés a la hora de la elección de este puesto y precisamente parte del desarrollo de esta Comisión que se formó fue una propuesta mía, en el tanto para tratar de buscar la persona más apta.

Quisiera terminar diciendo que la Federación de Estudiantes en pleno y todos sus componentes decidieron solicitarle al Consejo

Universitario que apoyen al Lic. Marvin Chavarría, tenemos confianza y sabemos que tiene la perspectiva que precisamente andamos buscando, conversamos con las tres personas que están postuladas y realmente por consenso general de la representación estudiantil máxima de la Universidad, tomamos esta resolución.

Me solicitaron de que hiciera mi voto público para que el Sr. Chavarría, sienta un compromiso con la lucha estudiantil que el Consejo Universitario ha venido apoyando y queremos desde ya que los mandos medio de la Universidad vayan apoyando para ver si resolvemos muchos de los problemas que tenemos y que tienen los estudiantes para ir resolviéndolos a la mayor brevedad.

No quisiera demeritar en ningún momento los atestados de los otros candidatos, muy buenos los tres, pero nos convenció el programa de trabajo del Lic. Chavarría, confiamos en su capacidad y sentimos que a partir del momento en que el Lic. Chavarría sea electo si así lo consideran Ustedes, vamos a comenzar una nueva programación de trabajo que es precisamente lo que estamos necesitamos.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Cuando don Celedonio comentó lo del período de la actual titular de ese puesto en el nombramiento de Directora, pero al concluir dijo o si regresa antes. La duda que tengo es que si a doña Nidia se le ocurre regresar mañana, ella esta nombrada por un período determinado. Pienso que no podemos crearle una incertidumbre a un funcionario que nombramos y debe nombrarse por el período que la titular esté en otro puesto. Pienso que sería en ese sentido irresponsable de nuestra parte nombrar a una persona en esas condiciones.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: La idea es por el período que la Licda. Nidia Lobo está ejerciendo la Dirección, ella fue nombrada y ya tiene un período, pero por el período completo en caso de que cuando se le vence, si ella quiere concursar, esta plaza quedaría libre, el concurso lo estaríamos otorgando por el período completo, en el caso de que ella al terminar su período no decidiera regresar. Si le vuelve a nombrar por otro período de 6 años, esto significaría automáticamente de 10 según quede el acuerdo. \* \* \*

Se somete a votación secreta, quedando de la siguiente manera: 8 votos a favor del Lic. Chavarría, queda nombrado en los términos mencionados anteriormente.

Por lo tanto, se toma el siguiente acuerdo:

### **ARTICULO III, inciso 2)**

**SE ACUERDA nombrar al Lic. Marvin Chavarría Barrantes como Jefe de la Oficina de Bienestar Estudiantil, a partir del 16**

de mayo de 1996, y hasta por el período en que la Licda. Nidia Lobo Solera esté en el puesto de Directora de Asuntos Estudiantiles o hasta por un máximo de un período completo.  
ACUERDO FIRME

### 3. Dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Director de Estudios de Posgrado.

Se recibe dictamen de la Comisión entrevistadora a los concursantes al puesto de Director de Estudios de Posgrado, suscrita por el Lic. Beltrán Lara, Ing. Fernando Mojica, Dr. Carlos Lépiz.

LIC. BELTRAN LARA: El procedimiento fue el mismo, en el cuarto punto no se asigna el puntaje como se hizo en el anterior, tal como se dice, habían más oferentes, entrevistamos a ocho oferentes, habían nueve clasificados pero uno no se presentó por estar fuera del país, procedimos a entrevistar a ocho candidatos. Después de que hicimos la valoración nos encontramos con que habían tres personas que tenían unos puntajes similares, los otros estaban con puntajes un poco mas bajos, de tal manera que no les dimos una calificación porque la variación era mínima, quedando los tres en la terna.

Desde el punto de vista a nuestro juicio de la evaluación global, tenían un puntaje muy similar, la diferenciación que había dentro de las personas era básicamente con la calificación que había dado la Oficina de Recursos Humanos, pero a la hora de las entrevistas hubo fluctuaciones y algunas personas sostuvieron la ponderación en la parte de las entrevistas y lograron equiparar el puntaje global obtenido, por esa razón el orden que se pone es estrictamente alfabético, en realidad las tres personas se podrían considerar con el mismo puntaje.

A título personal y estudiando los expedientes en detalle, debo decir que la única diferencia que encontré importante es que en el caso de don Pedro reúne una combinación de estudios muy apropiada, en el campo humanístico de formación, en el campo de las artes, de la filosofía, educación con formación en el campo administrativo, tiene una Maestría en Administración Pública, tiene estudios hechos tanto en Europa, Estado Unidos y Costa Rica, esto es lo único que pude percibir a título personal.

ING. FERNANDO MOJICA: La experiencia que tuve en este proceso de entrevistas fue muy enriquecedora, creo que el instrumento que se utilizó.

Al principio tenía mis dudas que fuera objetivo y realmente después del proceso que hicimos, tengo que reconocer que estaba equivocado, creo que es un instrumento bastante bueno, de ahí que los puntajes fueron similares con relación a los otros. Quisiera plantear que

por afinidad me pareció el MSc. Walter Araya, realmente por la participación que tuvo.

El MSc. Araya es una persona la cual tiene la experiencia bajo su dirección de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales con una de las maestrías que es la Maestría de Educación Agrícola.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Siendo un programa autofinanciado, lamento ver que ninguna de las personas que se propone tienen experiencia gerencial, conociendo los resultados desde ese punto de vista de los candidatos de algunos más que de otros. Es un poco preocupante el hecho de que el programa de Maestría no tiene ningún presupuesto, no tiene fondos, hay que definir que es lo que le da la Universidad y fundamentalmente la mentalidad que debe privar, básicamente es contraria a lo que es la Universidad, para que camine, no se trata de poner funcionarios que pidan, sino que generen para que con esos fondos vayan financiando su programa.

Es muy distinto el programa normal de la Universidad que todo lo viene dado al Jefe.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Se iba a nombrar en la plaza que dejo el Director de Docencia.

Se somete a votación, quedando de la siguiente manera:

7 votos a favor del MSc. Pedro Ramírez  
1 voto a favor del MSc. Walter Araya

\* \* \*

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Queda nombrado don Pedro Ramírez, como no existe plaza creada para ese efecto, pedimos al Consejo Universitario que se autorice al menos temporalmente la plaza de Director de Docencia, en este momento esta vacante hasta el 31 de diciembre.

Para poder hacer la remuneración salarial correspondiente, en el presupuesto del año entrante el Consejo Universitario decidir si sigue utilizando esa plaza o si establece otra plaza, el período regirá según el Reglamento.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Lo que debe quedar claro, es el nombramiento

si va a hacer a partir del 1 de junio. Todos los programas de posgrados que existan en esta Universidad pasaran, -lo digo porque de lo contrario las escuelas van a alegar, que mientras no exista acuerdo expreso que diga lo contrario, ese programa lo va a seguir teniendo bajo su responsabilidad-.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Sugiero que el Consejo Universitario, autorice a la Administración a que vaya haciendo en forma ordenada la transición correspondiente. No me parece que sea de un golpe, debe comenzar con otros programas que debemos coordinar debidamente la transición, lo que puede ocurrir como resultado es que alguien investigue y puede causar problemas para los estudiantes.

ING. FERNANDO MOJICA: Sobre la Maestría de Extensión, al haber sido aprobado por el Sistema de Posgrado de la Universidad, de haber nombrado al MSc. Pedro Ramírez, hay un convenio sobre el Ministerio de Agricultura en que el coordinador es un funcionario del Ministerio de Agricultura, lo cual respeto pero no comparto.

Creo que un nuevo coordinador debe ser un funcionario de la Universidad, no sé cual es procedimiento que le están proponiendo el nombre de un nuevo Coordinador por parte del Ministerio de Agricultura, realmente que se debería pensar en aceptar ese nombramiento.

Que les parece si congeláramos ese nombramiento para que se haga el traslado para que sea un Miembro de la Universidad.

LIC. JOAQUIN BERNARDO CALVO: Dentro de este período de transición, considero que hay aspectos importantes que valorar, por ejemplo lo que le han dado en la preparación para la Maestría en Derecho, se han dado bastantes, se puede entrar a coordinar directamente con las personas responsables, tengo entendido que hay una macro de por medio en cuanto a la visualización general, más lo que va representar la Maestría en Derecho, para que estos elementos se tomen en cuenta a la hora de iniciar el trabajo.

Hay trabajos que ya se pudieron haber encaminados a nivel de maestrías con el propósito de que se trabaje sobre lo adelantado para que haya una buena coordinación entre las personas que trabajan cada una de las especializadas.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Presentamos una propuesta de un listado de la Vicerrectoría Académica, este Consejo Universitario acordó darle prioridad a ellas y se hiciera el estudio de mercado correspondiente, obviamente el Director de este programa lo primero que tiene que tomar es partir de ese acuerdo para ir viendo como esta y eventualmente

ir haciendo el primer reporte.

Sugiero que el nombramiento riga a partir del 1 de junio, porque el MSc. Ramírez es el Coordinador de la Cátedra de Filosofía, no se si será factible de cambiar el día. Creo que la primera responsabilidad es que todo quede en orden en la atención a los estudiantes.

LIC. BELTRAN LARA: La Escuela de Ciencias Sociales, tiene que ver cómo sustituirlo en esa cátedra.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Por un período.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: El Reglamento lo establece, todos los nombramientos son por cuatro años.

LIC. JOAQUIN BERNARDO CALVO: En el acta 1188-96, una de las que acabamos de aprobar, en el página 13, esta el acuerdo que tomamos en relación con este asunto.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Tiene que comenzar de 0, sino tiene que retomar todo lo que hay, como el doctorado de la UNED - España, la Maestría del ILCE y varios de los proyectos.

Al respecto se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO III, inciso 3)**

**SE ACUERDA nombrar al M.Sc. Pedro Ramírez Acosta como Director de Programas de Posgrados, a partir del 1ro. de junio de 1996, por un período de cuatro años.**

**Asimismo, se autoriza a la Administración que realice en forma ordenada la transición correspondiente y utilizar temporalmente la plaza de Director de Docencia, mientras se incluye en el presupuesto de la Universidad la plaza de Director de Programas de Posgrados.**

**FIRME** **ACUERDO**

**IV. INFORMES DEL RECTOR**

## 1. Informe del Rector, sobre nota de los Miembros del Consejo Universitario.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Estuve analizando la correspondencia de los Miembros del Consejo Universitario donde solicitan la posibilidad de que se les dote de alguna oficina. Conversando con don Rodrigo, no podemos resolverlo en forma inmediata, estamos viendo la posibilidad de poder trasladar la Dirección Administrativa al Edificio A, para hacer dos oficinas para los Miembros del Consejo Universitario.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Le agradecemos a don Celedonio la importancia que le dio a la nota, necesariamente no tiene que ser aquí, puede ser en un lugar pequeño dentro de la misma institución, donde este desocupada, instalar dos escritorios momentáneamente, luego se acondicionará.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Esto sería en una o dos semanas, si acaso durara un poco más, buscaríamos la posibilidad de algún lado donde se puedan reunir temporariamente.

\* \* \*

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quisiera informarle al Consejo Universitario, que revisando la correspondencia me encontré con una carta de unos de los funcionarios que había firmado el recurso de revocatoria que se había planteado contra el Consejo Universitario. Me tomó por sorpresa la nota en el cual él retiraba eso, le pase la nota al Asesor Legal para que nos informe, porque si es así el recurso planteado no reuniría los requisitos.

\* \* \*

## 2. Programación de visitas a Centros Universitarios

Se recibe nota SCU-96-024, del 13 de mayo de 1996, suscrita por el Ing. Vigny Alvarado, Coordinador General de la Secretaría del Consejo Universitario, en la que presenta la programación de visitas de los miembros del Consejo Universitario a los Centros Universitarios.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Me parece que deberían de visitar Liberia y Cañas el mismo día y poder quedarse en Santa Cruz, luego tomar Santa Cruz y Nicoya.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: El problema de Liberia es que cierran el Centro a las 5 pm., tendríamos que estar en Cañas muy temprano.

Me parece que el Coordinador debe ver la posibilidad de quiénes pueden asistir, básicamente lo primero es si están de acuerdo en que haya una visita, el 1, 14, 22 y el 7, son seguidas, es cansado pero es la única forma de hacerse. Podría acompañarlos a Pérez Zeledón.

ING. FERNANDO MOJICA: Trataré en lo máximo de asistir. Como Miembro Externo para cada una de estas giras. Nos prepararan una información, donde nos proporcionen el número de estudiantes, situación en cuánto a número de funcionarios, toda una serie de información de cada uno de los Centros Universitarios, donde nos proporcionen una pequeña reseña de cada uno de los Centros, para no llegar desinformados.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Me parece interesante la idea, tener un folder de información sobre la historia de cada Centro Universitario, el número de alumnos, la condición de la planta física y cuando lleguemos a cada Centro Universitario nos den la información de cuáles son las cosas que nos interesan.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: En esta lista no están todos los Centros Universitario incluidos, porque nos afectaba la conclusión del segundo cuatrimestre, los que se están dejando se ha pensado que se retomará la visita cuando inicie el cuatrimestre número tres. Los Centros Universitarios que nos están quedando para el cuatrimestre número tres, son Cartago, Turrialba, Puriscal, San Marcos, Quepos, Orotina, Puntarenas, Alajuela y Heredia.

Quisiera en segundo lugar se tome el acuerdo, quiénes van a ir, sobre todo invitando los Vicerrectores y como mínimo al Director de la Cuatrimestralización.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Si el Consejo Universitario lo aprueba. El Sr. Vigny Alvarado se encargará de asegurar quiénes van a poder ir y después mandarles la informe recomendando.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Que, quede claro que serían los tres Vicerrectores, el Director de la Cuatrimestralización, don Celín y nada más.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Pienso que es demasiada gente, podría escogerse entre el Vicerrector Ejecutivo y el Vicerrector Académico y el Director de Cuatrimestralización, por la razón de que el Director de la Cuatrimestralización tiene que ver con todo lo académico, el Vicerrector Ejecutivo con el mantenimiento, se puede escoger que vaya alguno de los dos, para que el Consejo Universitario tenga mas

independencia y discrecionalidad en término de ver los planteamientos o los problemas que quieren plantear.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Se sabe que en estas visitas que vamos a realizar voy a tener una pequeña peculiaridad especial. Mi inquietud mas que todo es ir a visitar precisamente a los estudiantes.

En las asociaciones donde les indique que vamos a llegar, me dijeron sobre qué posibilidades habrían de que en un momento dado; cinco o diez minutos permitieran para reunirse los estudiantes con los Miembros del Consejo Universitario, sin estar los Administrativos.

Si en alguna eventualidad la reunión se dice que es en conjunto, con el administrador, personal y estudiantes.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: No es en conjunto, es el tiempo.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Quería tener la salvedad que en algunos Centros Universitarios se va a dar esa situación.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Voy a conversar con el Sr. Vigny para hacer un planteamiento, si la reunión es fundamentalmente con el Administrador generalmente es para que nos digan las necesidades

y realmente no es muy productivo, si hacemos un planteamiento de agenda de tal manera que la Asociación tenga un tiempo determinado para plantear algún asunto, el Administrador y el personal.

Las visitas podrían variar según las necesidades de cada Centro Universitario.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Los mismos estudiantes nos han dicho que si es únicamente una visita o va a tratar de quede algo de esas visitas, porque las visitas del Consejo Universitario son cada dos o tres años. Si van hacer alguna actividad importante, algún reconocimiento a alguna persona para que quede constancia de esa visita, ellos quieren darle la importancia que merecen.

Le diría a don Vigny que aprovechemos esta visita para ver si hay alguna situación especial en equis Centro Universitario y que los Miembros del Consejo Universitario lleguemos a darle esa categoría, que los estudiantes puedan reunirse en un salón a oír un planteamiento importante del Consejo Universitario, alguna conferencia en 30 minutos para que quede algo a futuro.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Me parece muy interesante. Pienso que para cada una de las giras sería interesante, que se designe un relator de la gira, para que diferentes personas presente un resumen para cada Centro Universitario de este Consejo Universitario, con el objeto

de que si hay algún acuerdo que tomar, porque en las giras no se dan sesiones del Consejo Universitario, por lo tanto no podemos tomar acuerdo estrictamente, pero con un relator se puede traer el resumen de lo planteado y en la sesión del Consejo Universitario se puede tomar una resolución posteriormente para que quede constanding.

Al respecto se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO IV, inciso 2)**

**Se conoce nota SCU-96-024, del 13 de mayo de 1996, suscrita por el Ing. Vigny Alvarado, Coordinador General de la Secretaría del Consejo Universitario, en la que presenta la programación de visitas de los miembros del Consejo Universitario a los Centros Universitarios.**

**SE ACUERDA aprobar dicha programación y se solicita al Ing. Alvarado que antes de las visitas a cada Centro Universitario, entregue a los miembros de este Consejo, la información sobre la historia del Centro Universitario, número de alumnos, número de graduados, condición de la planta física, etc. Además, que invite a las personas que considere conveniente que asistan a estas visitas. ACUERDO FIRME**

**3. Visita de los Miembros de la Comisión de Reorganización Institucional, con el fin de conocer el primer informe de Reorganización Institucional.**

Se recibe la visita de los Miembros de la Comisión de Reorganización Institucional, con el fin de exponer al primer informe de Reorganización Institucional. Además se invita a los señores Vicerrectores.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: El Consejo Universitario desea expresarle el agradecimiento por todo el esfuerzo que han hecho, por todo el trabajo que han realizado con el objeto de ver las formas en que la Universidad podría mejorar su funcionamiento y ser mas eficiente en ese sentido, independientemente de la forma que el Consejo Universitario decida analizarlo, podría hacerse una encerrona.

Les agradecemos la presencia con el objeto de tener un intercambio preliminar sobre esto para que nos ilustre un poco, este debe de ser el procedimiento para darle un análisis de fondo que ilumine a este Consejo Universitario para tomar la solución final.

MBA. RODRIGO ARIAS: Agradecemos el que nos hayan recibido, para comenzar un proceso largo de discusión del primer Informe de Reorganización Institucional, en atención al mandato del Consejo Universitario a esta Comisión.

Quiero aclarar que este es un primer informe que presentamos a un nivel más estructural, el cual dará origen a otros informes para operacionalizar lo que se vaya definiendo por parte del Consejo Universitario. En la Comisión tratamos de cumplir lo que el Consejo Universitario nos había solicitado, teníamos muy claro que una reorganización institucional, necesariamente es una adecuación significativa de estructura organizativa de una Institución, en este caso la UNED, y orientada particularmente a brindar servicios mas eficientes, oportunos, de menor costo para cumplir de mejor manera el papel que le corresponda y la responsabilidad que tenemos que cumplir con la Sociedad Costarricense.

Habíamos preparando esta visita de una manera corta, con el propósito de poder atender dudas en general del análisis que hayan hecho del Informe, para este efecto dividimos la presentación en cuatro o cinco partes, las que los compañeros desarrollarán a continuación.

LIC. BOLIVAR BOLAÑOS: Me correspondió plantear los lineamientos sobre los cuales fundamentamos el trabajo y los objetivos. Hemos considerado que la sociedad actual se caracteriza por la velocidad en la como se ha presentado una serie de hechos y acontecimientos que han venido ha revolucionar las Instituciones a nivel social, este como un primer eje. Un segundo lineamiento es el de que existe hoy en día grandes estrategias de globalización en el mundo que afectan las economías y la producción, por ello la publicidad actualmente de todo aquel conjunto de situaciones en las cuales esta integrado el ser humano.

Hoy en día, por esta relevancia, la capacitación o el mejoramiento cuantitativo y cualitativo del recurso humano en aras de aumentar si se requiere la productividad y la producción, una como proceso y otra como producto.

En la actualidad, todo es medido con el criterio de calidad, tiene valor agregado que no se puede generar como producto de trabajo y esto es de vital importancia dado que de alguna u otra manera, si la Universidad no es otra cosa que una Institución que produce casualmente bienes y servicios de alguna u otra manera deberíamos de cuantificarlos.

Con este mismo análisis de lineamientos hemos considerado que los mecanismos de producción y distribución adoptan nuevas directrices y estrategias por lo que la relación de los países cambian. Por lo tanto, si las relaciones entre los países cambian, pues la dinámica al interior de las instituciones y de las organizaciones de los países también van a estar de alguna u otra manera influenciados por estas características, casualmente por los procesos que se están dando a nivel internacional.

Tenemos que pensar como gran lineamiento cómo las tecnologías de las comunicaciones producen grandes transformaciones en este momento,

eso de alguna u otra manera viene a convertirse en uno de los aspectos que se han considerado para efectos casualmente de poder llevar a cabo la labor que desarrollamos.

Por otro lado, es meritorio resaltar dentro de estos lineamientos para ponerlos acorde con las expectativas y la actualización que requiere con los tiempos, existen muchos cambios que son impredecibles en todas las estructuras, estamos cerrando estructuras políticas e ideológicas en ambientales y económicas por lo que de alguna u otra forma lo que quiera que prevalece son las variantes estratégicas que se venían a convertir casualmente en la estrategia misma de cómo las instituciones en ese momento podrían conllevar exactamente a un desarrollo tanto al interno como casualmente al externo.

Sabemos que antes los grandes mercados o por los menos las grandes empresas prestaban mucha atención a la planificación pareciera que deja de interpretar un poco la planificación y estaríamos exactamente en un modelo donde el cliente es lo primero, si a

eso sumamos que los gustos y las preferencias casualmente con todos los cambios a nivel de la tecnología de las comunicaciones, eso tenemos que considerarlo como un gran lineamiento para poder en este momento buscar la satisfacción del cliente en el sentido de los cambios que se dan.

Los avances de la tecnología y el desarrollo científico de producción, unidos al desarrollo de las comunicaciones y de la información, modifican las estrategias apresuradamente y la forma de participar en este desarrollo, ahí es cuando las Universidades tienen que reivindicar el proceso administrativo, para poder en este momento ya no resolver los problemas en forma individual, sino sencillamente convertir todos los procesos en un mecanismo de interactividad que le permita lograr esas alianzas estratégicas para poder competir en un mercado en este momento, que le permita resolver no solamente ese problema, sino sencillamente satisfacer las demandas.

Con base en lo anterior, somos conscientes de que la Universidad debe reflexionar el quehacer y la forma de cómo está cumpliendo la función.

Para enfrentar esta situación, debe replantearse toda la dinámica que ha venido desarrollando durante los últimos quince años de ejercicio real de la Universidad y poder responder a los retos del Siglo XXI.

Esto nos hace mejorar si se requiere en todos los ámbitos como científicos, técnico, tecnológico, profesional, ambiental, socio-cultural y desarrollando una serie de procesos más y aumenten la productividad disminuyendo el nivel de los costos, que es lo que nos va a interesar en este momento, dado que las economías de tercer orden se ven cada día más debilitadas.

Por otro lado, hemos pensado que la Universidad está obligada a replantear el quehacer para generar todos aquellos ajustes y cambios que orienten la dinámica de la Universidad, modificaciones que respondan las expectativas de los estudiantes. Hemos llegado a la conclusión de que está obligada a mejorar la calidad de los procesos, así como las estrategias de planificación y ejecución que garanticen la calidad del servicio.

Está obligada a generar todas las técnicas y mecanismos que permitan no sólo la transformación, sino todos aquellos cambios necesarios. Realmente los problemas que muchas veces hemos discutido no son situaciones de estructura, razón por la cual hemos planteado algunos propósitos.

Lo fundamental de esta Comisión era presentar un análisis bastante exhaustivo, basado en un estudio científico permitiera un análisis de todos los procesos y productos que la Universidad ha venido generando, por lo menos durante los últimos cinco años, con el propósito de eliminar todas aquellas duplicidades y simplificar los niveles jerárquicos que de alguna u otra manera se plantea en el documento, así como racionalizar el gasto y el uso de los recursos existentes y facilitar una correcta proyección de la Universidad a nivel nacional e internacional donde venga a ocupar un lugar destacado en la atención de necesidades de la Educación Superior y permanente dentro de lo que es el esquema de la sociedad costarricense; unir todos aquellos esfuerzos, integrar las unidades para mejorar el perfil competitivo de la Institución tanto en lo interior como la su exterior, con base en eso hemos planteado algunos objetivos que en síntesis vendría a convertirse en el objetivo primordial de la propuesta.

Esto, a "grosso modo" es lo que hemos considerado los lineamientos del documento para que sea ampliado, discutido y profundizado.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: Les voy a explicar brevemente, de una forma muy definida, cuál fue la metodología que usamos. En realidad el trabajo se desarrollo en tres partes: una parte de recolección de la información, análisis y la elaboración propia del informe, siguiendo con la elaboración del informe, en cuanto a la recolección de la información consideramos que era importante rescatar todos los estudios parciales y globales que se había hecho de la institución como un todo y de los diferentes procesos recoger esa información era valioso porque se detectaban en esos estudios problemas que se venían dando, todavía en la actualidad. Otra fuente de información fueron los estudios que mandaron las diferentes dependencias; respondiendo a un cuestionario o a unas pautas que dimos en la Comisión y que se referían específicamente a la labor realizada en los últimos cinco años a los logros obtenidos, sobre una posible ubicación - reubicación dentro de la estructura orgánica de la Universidad y cualquier otra propuesta de mejora que ellos consideraban que eran conveniente.

Teníamos el interés de que la recolección de información fuera participativa, abrimos unas audiencias públicas para que los funcionarios de diferentes dependencias se acercarán a conocer ante la Comisión, tanto el proceso de reorganización como exponer sus inquietudes o alguna recomendación que tuvieran al respecto. Finalmente teníamos información técnica muy valiosa que era producto del trabajo de los grupos de rediseño de proceso que se estaba dando en la Universidad, en ese grupo se detecto la información acerca de los problemas que tenían cada uno de los macroprocesos que se desarrollan en la UNED, problemas con respecto al desarrollo de las labores, persecución del cliente y la satisfacción de las necesidades de los usuarios de esos proceso y la viabilidad que tenían dentro de la Universidad cada uno de esos procesos.

Una vez obtenida toda la información, nos dedicamos a analizarla en forma individual cada uno de los miembros de la Comisión y posteriormente la discutimos en el seno del Plenario de la Comisión, además contamos con información acerca de las propuestas para rediseñar esos procesos y mejorar los procesos que se habían estudiado en el grupo de la Comisión. Una vez obtenida toda la información y teniendo como base, cuáles eran las necesidades que habían sido expuestas por el Consejo Universitario y que además se habían comentado en el seno de la Comisión, tratamos de proponer una estructura principalmente que fuera ágil, que se adaptara al cambio constante que se daba en el medio, donde fluyera en la estructura la información necesaria para avanzar en la Universidad, para tomar decisiones y a la vez que permitiera el trabajo en grupo, donde no fueran estructuras rígidas en las que cada uno de las unidades debían de hacer su trabajo y no se relacionaban con el trabajo de la unidad siguiente, sino que permitiera un trabajo de grupo, fluido y que le permitiera a la Universidad en estos tiempos estar preparada para detectar señales de cambio y responderlas para orientar las funciones y el quehacer de la Universidad hacía el logro de los propósitos que habían definido la institución para tener mayor capacidad de dirigir y administrar los recursos de la Universidad y lograr que la Universidad tenga un lugar preponderante en la sociedad porque adquieren las necesidades de la misma.

MBA. RODRIGO ARIAS: Al principio de mi presentación, me faltó reconocer no sólo el trabajo de la Comisión, sino también el de los grupos que se conformaron apoyo a la Comisión, integrando a un grupo bastante numeroso de funcionarios de la Universidad que con mucho esfuerzo y motivación dieron bastante aporte al trabajo nuestro, para presentar finalmente este Informe el cual debe verse complementado por los anexos que se adjuntan y otro grupo de anexos que se estarán entregando más tarde, conteniendo lo que todas las oficinas nos enviaron, lo cual debe considerarse como información que sustenta este informe.

Sobre el Informe quiero rescatar unos puntos que aclaran una discusión que se ha venido dando en los últimos días en torno a si una reorganización es previa a un replanteamiento estratégico o posterior, que es otro punto que merece aclararse por lo menos desde la forma

como lo analizamos en la Comisión.

Para esta aclaración, quiero rescatar algunos comentarios que están en la carta de presentación del Informe y que también justifican el trabajo hecho dentro de un proceso de reorganización, como dice la presentación, la mayoría de nuestras empresas mantiene estructuras organizativas piramidales que fueron ideales en un pasado para que las empresas desarrollaran los procesos de planificación, presupuestación y control, etc., que fue adecuada para responder a necesidades cuando las demandas eran crecientes, cuando era más fácil establecer niveles organizacionales y niveles intermedios de control, no era necesario cuestionarse otros elementos, ese tipo de organizaciones se reflejan precisamente en estructuras muy jerarquizadas, con consecuencias sobre el funcionamiento de dichas instituciones; una consecuencia de estas estructuras piramidales fue que se estableció distancia entre los niveles que toman decisiones y los niveles que tenían contacto directo con los usuarios de servicios que producían las empresas, en tiempo más moderno la teoría de la administración ha buscado que se reduzcan las estructuras que se acorten las distancias para que haya mayor involucramiento los cuales son parte de los objetivos que buscamos como resultado de la reorganización que el informe solicita.

Todas las estructuras anteriores tienen fundamento en la división del trabajo llevada a lo extremos máximos. Sin embargo, hay elementos como la preeminencia del usuario, la intensificación de la competencia, que han cambiado con los rápidos cambios que se producen, la velocidad del cambio, todos estos son rasgos de un mundo en el cual nos desenvolvemos ahora que es muy diferente, al cual estaban adaptadas las organizaciones en el pasado, creo que eso es lo que ha venido a generar la inquietud de un Consejo Universitario que le queríamos reformar la estructura de la Universidad para adaptarla a las exigencias actuales.

Desde luego, como en todo proceso de cambio, va a haber resistencia, en el documento se explican las resistencias normales que se presentan en algunos procesos de cambio, sin embargo, debemos de ser conscientes de que tenemos una responsabilidad con la Universidad y no sólo para el Siglo XXI. Tenemos la responsabilidad de dejar una Universidad para el próximo siglo, pero tenemos una responsabilidad directa sobre la Universidad de hoy, de mañana y del próximo año, por eso tenemos que tomar decisiones, ahora que es del tiempo sobre el cual tenemos la potestad de tomar decisiones; para el próximo siglo habrá otro Consejo Universitario y habrá otras personas encargadas de dirigir la Universidad que tendrán su propia responsabilidad.

Tenemos que tomar decisiones para ahora y eso es lo que pretendemos en este informe, contar con una estructura que facilite el funcionamiento de la Universidad; esto es para justificar lo que se indica de que una reorganización es un proceso de adecuación sustantiva en las principales variables administrativas de una institución, ya que se toma en un período de tiempo determinado, no es algo que continúa

por siempre, -cómo se aclara en el informe-, no es propósito de una reorganización la búsqueda de eficiencia, -porque la eficiencia es algo que se tiene que buscar siempre-. Con una reorganización tratamos de readecuar la forma como la Universidad cumple sus objetivos, en la teoría de la Administración normalmente se dice que las instituciones entran a períodos de reorganización sustantivos, cuando están en crisis o cuando quieren adelantarse a las necesidades del medio y tomar ventajas competitivas para responder de mejor manera a lo que le está pidiendo la sociedad, a los incrementos de la población que usan los servicios de esa institución y cuya satisfacción es en última instancia, la que justifica o no la existencia de esa institución en la sociedad.

Sobre un cuestionamiento que varios funcionarios de la Universidad enviaron una carta al Consejo Universitario, diciendo que no se podía dar una reorganización, si primero no se había redefinido la misión de la Universidad. Hemos tenido discusiones al respecto, sosteniendo nosotros lo que los expertos en desarrollo organizacional han justificado: normalmente se acepta en ese campo que un replanteamiento estratégico de las instituciones va paralelo a una reorganización, esto era en la teoría, en la práctica los que se han encargado de hacer procesos de cambios o de desarrollo organizacional coinciden en que si no se hace de primero la reorganización institucional estratégico tiene pocas probabilidades, ¿porqué?, porque se dice que una estructura jerarquizada siempre va a obstaculizar el replanteamiento estratégico.

Primero tiene que darse la reorganización administrativa para que lo otro sea posible, aquí estamos en un proceso de cambio de ambas cosas y éstas van paralelos, si no se da la reorganización administrativa y hay otro replanteamiento, siempre van a tener obstáculos, no en la toma de decisiones, sino en la implementación, porque van a ser esas jefaturas las encargadas de llevarlo adelante, -era una aclaración que quería hacer, porque es algo que justifica lo que estamos sugiriendo al Consejo Universitario-

Para entrar en materia de lo que se propone en el Informe, don Huberth Villegas nos va a hacer una introducción, de los principales cambios generales que se indican.

LIC. HUBERTH VILLEGAS: En la sesión 1153, el Consejo Universitario, al nombrar la Comisión, señala como un propósito transformar, descentralizar y modernizar la Administración de la UNED. Entre los aspectos detectados por este Consejo Universitario esta la urgencia de adecuar la estructura organizacional a nivel jerárquico y por otro lado, está la urgencia de descentralizar la toma de decisiones. En resumen, se requiere una estructura más chata. Lo anterior se refuerza en la sesión 1161, donde el Consejo Universitario señala la rigidez y la burocracia, caracterizada por la proliferación de jefaturas, la verticalización y exceso de niveles jerárquicos, que dificultan la comunicación en la toma de decisiones y la búsqueda de la eficacia administrativa, así como el mejoramiento

en el proceso de la entrega de la docencia, investigación y extensión.

Con base en estos lineamientos, empezamos a discutir y analizar el propósito de tener una estructura que nos permita tener una Universidad más funcional. Fundamentalmente, quisiera señalar el porqué en el documento se eliminan las oficinas. Lo que se pretende es que la toma de decisiones en la Universidad tal y como lo señalan los lineamientos generales que en este momento están para la Asamblea Universitaria del 30 de este mes, donde precisamente se habla de qué en el momento de tomar las decisiones, están más cercano de las actividades, por esto se eliminan las Oficinas y en su lugar se propone que el trabajo sea más de equipo en donde en vez de un Jefe haya un coordinador que coordine las tareas y haya una mayor interacción entre aquellas personas que son las responsables de llevar a cabo los trabajos, quienes a la vez desarrollan un fuerte compromiso con el trabajo que se esta haciendo.

Con respecto a la creación de los Centros Universitarios, lo que se pretende es que cuenten con mayor autonomía, den una respuesta mas ágil, y especialmente que haya una mayor flexibilidad tanto en los servicios por prestar tal como seminarios, cursos, talleres. En cuanto a la producción de materiales y otras instancias, de apoyo a todas las Unidades en esta Universidad, donde le corresponde brindarle servicios a las otras oficinas, informes a la eficiencia y eficacia en el trabajo.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es importante mencionar que tal y como se indica en el Informe, la propuesta busca iniciar el paso de la UNED de una Administración lineal tradicional a una estructura que sea apropiada para que el trabajo se desarrolle mediante la conformación de grupos, de equipos interfuncionales, con responsabilidad por la obtención de resultados institucionales y no tanto para las tareas de las propias oficinas. Estamos tratando de buscar un cambio entre la preminencia de las tareas en la función de cada persona o la función de las oficinas, hacia la obtención de los resultados por parte de las personas, por parte de los grupos de trabajos, por parte de las distintas dependencias de la Universidad, lo cual permitiría una mejor asignación de responsabilidades al grupo de trabajo y al Coordinador respectivo.

Con este propósito se sugiere la creación de una serie Centros Autónomos de Gestión, que son una serie de unidades administrativas y académicas que serán mas fáciles de evaluar por el cumplimiento de resultados, tendrán responsabilidad concretamente asignada y tendrán cierta autonomía administrativa para operar y poderle dar resultados a la Universidad, estamos cambiando el énfasis es el funcionamiento de la Universidad.

Sobre el cumplimiento de tareas y la obtención de resultados de la Universidad, estamos rescatando el mismo principio de eficiencia en la gestión de la Administración Pública que dichosamente está contenido en el nuevo reglamento de contratación administrativa, donde

dice: "inclusive las formas no deben ejecutarse, sino la obtención de los resultados", dichosamente en un principio estaba abandonado en la Ley de Administración Pública, ahora está expresamente contenido como un capítulo aparte en la nueva Ley de Contratación y en el Reglamento de Contratación Administrativa. Lo que hicimos fue buscar esto con el informe-, pasar de la preminencia de la tarea o función hacia los resultados institucionales, que permitirá tanto para los distintos programas en los cuales sugerimos que se transformen las Oficinas, como para los Centros se sugieren que se crean, poderlos evaluar, porque son además instancias que responderán por el uso de recursos y la obtención de resultados.

Sobre este análisis sugerimos que algunas dependencias se eleven a nivel de Dirección y en cada una que justifica la parte correspondiente. Para entrar en materia de lo que se sugiere para cada Vicerrectoría también es conveniente aclarar, que cuando estamos en el proceso de discusión, lo correspondiente a cada Vicerrectoría. La Comisión se reunió con los Vicerrectores respectivos, tanto con Don Carlos Lépiz para la parte académica, como con doña Marina Volio para la parte de planificación.

LIC. GONZALO CORTES: Realmente la propuesta de la reorganización de la Vicerrectoría Académica, se puede apreciar en el organigrama que aparece en el documento, tiene como fundamento básico ofrecer una nueva metodología de trabajo para la Vicerrectoría donde se considere mucho el trabajo através del proyecto de las diferentes instancias, fundamentalmente la consolidación de nuevos organismos, como el Consejo Académico, anteriormente existía el CONVIACA, mas que todo es un cuerpo deliberativo, aquí lo que se busca es que fundamentalmente el Consejo Académico logre dar pautas, lineamientos específicos, evalúen los trabajos o proyectos que presentan a diferentes Escuelas, que tienen que ver fundamentalmente con una entrega del servicio académico mas eficiente. Hay algunas novedades importantes dentro de esta propuesta como la creación de comités técnicos que vienen hacer fundamentalmente los que vienen a evaluar, planificar el trabajo que se hace en las diferentes escuelas, así como las propuestas que hagan en los diferentes Centros Universitarios, tanto el Centro de Asesoría Gerencial como el Centro de Producción Académica.

Esa es una de las labores que esos comités técnicos van a ejecutar dependiendo exclusivamente de esta Vicerrectoría.

Como se puede ver se crea una Coordinación de Investigación Académica. La llamada Investigación General pasaría a las Escuelas, ya que tendría que ver con proyectos de investigación que puedan desarrollar los profesionales de las escuelas, esa Coordinación va a ser avalada en tal medida por el Consejo Académico para lo cual el Coordinador de ese Programa va a tener voz, pero no voto a nivel de Consejo Académico, va a ser una persona que va a ser escuchada con esas propuestas, al igual que el Coordinador de Extensión, que coordinará la parte de extensión con las escuelas. Además tendrá la responsabilidad de informar o de consultar al Consejo Académico toda la

política de extensión en las diferentes escuelas.

De igual forma se trabajará coordinadamente con los Centros Universitarios para lo cual hacemos una propuesta específica de cómo esa labor de desconcentración que van a tener los Centros Universitarios sean analizados durante todo este año, para que se

vayan implementando los nuevos cambios y aperturas que van a tener los Centros Universitarios en relación con la labor específica del Centro de la Comunidad.

Hemos planteado una propuesta en la cual consideramos que es necesario replantear la labor del Administrador del Centro Universitario en la Comunidad, así como del personal para que se estudien nuevos lineamientos y se de incluso un nuevo perfil del trabajo en lo que respeta al Administrador del Centro, esto implica que el Centro Universitario tiene que desarrollar una mayor labor de desconcentración de los procesos internos de la Universidad en gran medida, esa desconcentración tiene que planificarse implementar y luego evaluar para que los resultados sean los esperados dentro de este proceso.

Los Centros de Asesoría Gerencial y Educación Permanente y de Producción de Materiales, funcionarían como Centros Autónomos fundamentalmente con una serie de proyectos específicos y orientados hacia la generación de ingresos sobre todo en los Centros de Asesoría Gerencial y Educación Permanente que sería el sustituto de la actual estructura jerárquica de la Dirección de Extensión, orientado a la venta de servicios, hacia la atención de diversas poblaciones tanto de grupos organizados de poblaciones educadores, trabajadores, empresas y sobre todo orientado a un aspecto muy importante que es la Educación Permanente.

En este sentido la acción de Extensión, sería asumida por las escuelas con la Coordinación que estaría directamente vinculada con el Consejo Académico. Luego tendríamos el Centro de Estudios de Posgrado como una parte importante dentro de este proceso de la Vicerrectoría Académico, también formaría parte de ese Consejo o Cuerpo Colegiado que sería el Consejo Académico de un representante o Director de Estudios de Posgrado y las Escuelas fundamentales tendrían esa autonomía para desarrollar proyectos y propuestas, dar respuestas concretas a las necesidades reales en materia educativa, pero presentando proyectos al Consejo Académico.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quisiera que me aclare, en el organigrama, ¿cuál es la razón en la que plantean este Centro de Estudios de Posgrado, en otra línea, donde están el Centro de Asesoría Gerencial, Centro de Producción Académica y el Centro de Estudios de Posgrado, al lado las escuelas, hay alguna razón específica?.

MBA. RODRIGO ARIAS: El Centro de Estudios de Posgrado tiene el mismo

nivel del Centro de Asesoría Gerencial y del Centro de Producción Académica.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Realmente todos tienen el mismo nivel.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es por la ubicación dentro del organigrama, estarían bajo las normas de los Centros Autónomos de Gestión.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: No haría diferencia.

MBA. RODRIGO ARIAS: No hay ninguna diferencia. Se podría poner arriba, son formas de presentación, en el organigrama.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: El Centro de Asesoría Gerencial y Educación Permanente en el informe tiene Coordinación de Extensión y de lo que nos dijo son parecidos, nos puede explicar la diferencia.

MBA. RODRIGO ARIAS: En cuánto a lo que es de la Vicerrectoría Académica debemos de tener en cuenta que tratamos en primer instancia de que las labores tradicionales de Docencia, Investigación y Extensión se desarrollen en la Vicerrectoría Académica, con ese propósito se está trasladando lo que era anteriormente el Centro de Investigación General de la Vicerrectoría de Planificación a la Vicerrectoría Académica y como tal, la Dirección de Extensión se sugiere que se suprima en la estructura organizacional de la UNED, en sustitución de estas dos estructuras que teníamos anteriormente.

Se propone para el campo de Investigación que se adscriba a la Vicerrectoría Académica con una persona con rango de Coordinador de Programa para coordinar con las Escuelas los programas de Extensión y que de igual manera, otra persona este encargada de coordinar con las Escuelas las actividades de investigación. Lo que se busca con la propuesta es que los profesores en las escuelas hagan docencia, investigación y extensión.

Para hacer una investigación, -cómo se explica en la parte de las escuelas-, se recomienda que cada escuela a su interior tenga una especie de centro o instituto de investigaciones en su respectiva área de conocimiento, para que involucre el trabajo de investigación de todos los profesores de cada escuela, cuyos proyectos los van a aprobar el Consejo Académico en coordinación con la parte operativa, que es esa persona que tiene un rango de coordinador en extensión o investigación.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: No era sobre investigación.

MBA. RODRIGO ARIAS: En extensión es la misma figura, es una persona encargada de coordinar los proyectos de extensión que se desarrolla en cada escuela.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: ¿Por qué no existe un Coordinador de Docencia?.

MBA. RODRIGO ARIAS: Porque es lo propio, actualmente la Dirección de Docencia en las escuelas.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Lo que se dé aquí como función, es que hace una planificación y coordinación.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es la labor fundamental del Director de Escuela: la parte de la Docencia, aquí es para que no se abandone por lo que han sido en la práctica de la Universidad, las labores de investigación y de extensión. El Vicerrector tiene dos personas encargadas de coordinar los programas específicos en esos dos campos. La pregunta directa de don Celedonio era posiblemente sobre el Centro de Asesoría Gerencial.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Sí la coordinación de extensión, estaba en dos lados.

MBA. RODRIGO ARIAS: El otro no es una coordinación del programa de extensión, sino que va a ser un Centro Encargado de Educación Permanente y todos los programas de Asesoría Gerencial. Realmente a lo que viene integrarse este Centro es lo que en la actualidad ejecuta la Oficina de Extensión Abierta y parte de los programas de Extensión Ambiental, porque al ser concebido como un Centro tiene que dar respuestas a la Universidad por el uso de los recursos por la obtención de resultados en ese campo, no como los otros programas de extensión que son realmente subsidiados por la Universidad, que se deben desarrollar con todo el bagaje del conocimiento y de recursos que tienen las escuelas.

Son figuras diferentes, inclusive a nivel del rango que tienen estructuras. En el caso de los Centros autónomos, estarán a cargo de una persona con rango de Director y en este caso el Director de Centro de Asesoría Gerencial, los tres Directores, más los cuatro de las Escuelas conformarían el Consejo Académico, los otros serían funcionarios asesores del Vicerrector para mantener la vigencia de los programas de extensión y de investigación, para coordinar las escuelas, para que el ámbito directo que responde al Vicerrector no se vaya a diluir por las actividades de extensión y de investigación. Esa es la razón fundamental por la cual no está incluida de igual forma un coordinador de Académica o de Docencia.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Don Rodrigo acaba de decir que todos los Centros Universitarios tendrían el rango de Dirección y ¿en el Centro de Desarrollo de Informática y Telemática?

MBA. RODRIGO ARIAS: Se indica al final que para ser coherentes con la propuesta organizativa, tenía que darse esa reforma en las oficinas adscritas a la Rectoría. Para concluir la Vicerrectoría Académica, de acuerdo con la propuesta que se presenta estarían desapareciendo

La estructura organizativa, una serie de dependencias actuales, cómo la Dirección de Docencia, Oficina de Operaciones, Dirección de Extensión y sus tres oficinas, la Oficina de Programación Curricular, la Oficina de Control de Calidad, Centro de Investigación General, Dirección de Producción Académica y sus dos oficinas y la Dirección de la Biblioteca. Se

estarían estableciendo por otro lado tres Centros; Asesoría Gerencial y Educación Permanente, Producción de Materiales; y estaríamos sugiriendo igual para los Estudios de Posgrados, que se le dé el mismo rango de Centro a cargo de un Director.

En cuanto a la Vicerrectoría Ejecutiva, seguimos la misma línea de pensamiento en cuanto a lo que es definir la estructura organizativa de la Universidad, por tanto se sugiere eliminar todas las oficinas.

Cómo lo explicaba don Huberth, lo que actualmente son las oficinas se convierten en programas con las actividades que se indican en cada caso, coordinadas por una persona con rango de Coordinador, que se homologaría con el de el actual Jefe de la Oficina, el propósito de que sea así es involucrar más al Jefe en el trabajo de la Oficina, porque recuerden que estamos con una propuesta orientada a la obtención de resultados, tiene que estar involucrados al equipo de trabajo y no sencillamente ser la figura del Jefe.

Desde ese punto de vista preferimos que la Vicerrectoría Ejecutiva elimine las diferentes oficinas, por lo tanto en la Dirección Administrativa estarían los programas de Servicio Generales y se sugiere que con varios servicios se comience a ver la posibilidad de que se contraten con Sociedades Anónima, laborales, que es una figura que existe actualmente o con la posibilidad que da la Ley de Contratación en la actualidad y establecer modelos mixtos que mejoren los servicios.

De igual forma habría un programa de Recursos Humanos. No es que estemos restándole importancia a la función de los recursos humanos, pero como lo hemos desarrollado en la Universidad no justificábamos que se elevara a un nivel de dirección, sino a un nivel de programa de recursos humanos a cargo de la Dirección Administrativa, donde tenga que involucrarse el Director Administrativo con una persona encargada de coordinar todos los procesos de recursos humanos; reclutamiento, valoración, selección, etc., de igual forma con lo que es la contratación y adquisición de suministros.

La Dirección Financiera, se había hecho anteriormente la propuesta de modelo de modernización administrativa financiera, en el cual la Dirección Financiera quedaba con una estructura acorde con lo que se está proponiendo aquí: una Dirección con diferentes programas, lo que sugiere es que las secciones de Tesorería, Control de Presupuesto y Contabilidad se conviertan en los programas respectivos para unificarlos con la propuesta en cuanto al nivel de los distintos programas a cargo de las direcciones.

En Asuntos Estudiantiles se sugiere algo diferente, por un lado lo que es actualmente la Oficina de Bienestar Estudiantil, se convierte en el programa de Bienestar Estudiantil de igual forma como se justifican los anteriores. En cuanto a la Oficina de Registro la propuesta es distinta, sugerimos que se eleve a nivel de Dirección y se separe de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, ésto se justifica por la importancia que tiene lo que debe ser la labor de la Oficina de Registro en la Universidad, tanto que inclusive en el libro que don Celedonio había traducido sobre una evaluación de la UNED, y que nos dimos la tarea de revisarlo, justificaban dos sistemas principales en la Universidad y es un poco lo que nos dio materia para justificar y elevar la Oficina de Registro a Dirección de Registro, en dicho documento y en otros que hay de evaluación de universidades, más o menos coinciden en que hay dos sistemas fundamentales en la Educación a Distancia: uno es de producción de cursos y el otro es de la Administración de Estudiantes, desde que ingresa hasta que salgan.

Es una labor sustantiva primordial y por tanto no podíamos justificarla a nivel de un programa, sino que debería tener el mismo nivel de una dirección, acorde con labor sustancial que le corresponde y que está justificada en otros documentos.

Por otro lado analizamos los asuntos del mercadeo de la Universidad, que era algo específico que el Consejo Universitario nos había sugerido por la importancia que debe tener la labor de dar a conocer los productos que tengan la Universidad y que lleguen a los distintos segmentos para los cuales se producen. Se sugiere que se dé el nivel de dirección a una dirección de mercadeo, la justificación, el propósito, la organización, objetivos, etc., vienen indicados en el Informe, tiene un organigrama propio de lo que sería la Dirección de Mercadeo, donde estaríamos integrando una agencia publicitaria que se sugería ampliar en la Oficina de Relaciones Públicas, pero no justificamos de esa manera porque se diversificaría mucho la función de dicha Oficina. Proponemos que la Agencia esté concentrada en la Dirección de Mercadeo a la cual pasaría mucha de la labor que actualmente hace la Dirección de Distribución de Materiales.

Defendemos la eficiencia con que DIDIMA ha cumplido sus objetivos en la Universidad, -fue una discusión que tuvimos en la Comisión-muchas veces en la Universidad nos hemos dado a criticar la labor de mercadeo y ventas que puede hacer DIDIMA y nos olvidamos de que DIDIMA fue creada como Dirección en un principio en la Universidad, por la importancia estratégica que tenía para la Universidad el hecho de que los materiales llegaran a los estudiantes, por eso se creó como Dirección de Distribución de Materiales, por la importancia que se tenía de que los materiales llegaran a los estudiantes de la Universidad, porque no se podía confiar en el sistema de correo que tiene el país.

Poco a poco, los materiales que produce la UNED fueron siendo utilizados por otros segmentos de la población, no sólo por los estudiantes, este otro grupo representa en libros más de \$100 millo-

nes al año y si le sumamos los programas que se pueden mercadear en la Oficina de Extensión, y todo lo que la Universidad puede producir, hablamos de un segmento que también requiere de una atención especializada, de ahí la importancia de contar con una dependencia de mercadeo con rango de Dirección, asuma parte de lo que es es Dirección de Distribución de Materiales en la actualidad.

Lo que nos pueden preguntar es ¿qué pasa con los materiales de los Centros?, realmente lo integramos con parte de lo que hace la Oficina de Operaciones, esta Oficina funciona para dar apoyo logístico a algunos trabajos de las Escuelas, pero fundamentalmente para hacer que ese trabajo llegue a los Centros, para y ello, hacen parte del proceso y luego pasan a DIDIMA para que se coordine la entrega. Así DIDIMA no sólo es la atención de librerías, ni ventas de libros, etc., lo fundamental para DIDIMA es entregar materiales a los Centros, por eso lo integramos en el Centro de apoyo a la Educación a Distancia, que incluye esa parte de DIDIMA con lo que actualmente hace la Oficina de Operaciones para concentrar el proceso completo del trámite de documentos que van para los Centros Universitarios.

Volviendo al asunto de competencias entre la Dirección de Mercadeo y DIDIMA, se sugiere separar la bodega como una instancia, con cierta autonomía, pero adscrita a la Dirección Administrativa-, porque actualmente, en esta época de matrícula sí nos llegan pedidos de millones de alguna librería, no se podrían atender, porque todo el personal está en función de la entrega de materiales a los estudiantes y ha sucedido en otras oportunidades, son críticas que se dan y no se entiende la razón por la cual se está dando, desde ese punto de vista pedimos que las bodegas tengan autonomía y se activa a la Dirección Administrativa para darle servicios a ambos: al Centro de apoyo a la Educación a Distancia y a la Dirección de Mercadeo, por otro lado nos permite mejorar el sistema de control y manejo de la bodega.

Sobre la Editorial, y la Oficina de Publicaciones, se sugiere, de conformidad con la propuesta, el Centro de materiales impresos, que vendría a ser lo que en la actualidad es la Editorial con tres programas que serían el programa de edición, fotomecánica y del taller propiamente, eliminándose por lo tanto la Oficina de Publicaciones.

En resumen sobre la Vicerrectoría Ejecutiva estarían desapareciendo la Oficina de Recursos Humanos, Oficina de Servicios Generales, Contratación y Suministros, Bienestar Estudiantil ya Oficina de Publicaciones, se estaría transformando la Editorial en el Centro de Producción de Materiales, se estaría transformando la Oficina de Registro en la Dirección de Registro y se estaría transformando la Dirección de Materiales y la Oficina de Operaciones en el Centro de apoyo a la enseñanza a distancia, es todo

Lo que tiene que ver con el trasiego de documentos hacia los Centros

Universitarios, que también es otra labor sustantiva de la UNED.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quisiera hacer una consulta, porque este es uno de los objetivos importantes. La Comisión para este plan nos puede señalar cuánto gastamos menos, cuánto producimos más. La idea nuestra es menos personal, menos gastos, más productividad, han hecho esta cuantificación, por ahora no se puede hacer como sale esto con respecto a lo que se tenía. Haciendo el reporte y viendo el gasto de cada una de las Unidades de la Universidad si preocupa el futuro de la Universidad a largo plazo si se siguiera por ese camino, una de las cosas que es importante es que se pueda decir, es sostenible que la Universidad en dos, cinco años se tiene que cerrar porque hay quiebra, no hay de donde conseguir el dinero, mas con las políticas gubernamentales que conocemos y que no son de un gobierno, son simplemente de la tendencia contemporánea a nivel nacional e internacional, no vamos a poder cambiar esa tendencia, tenemos que aprovechar esa tendencia para planificar como van a evolucionar los costos dentro de esa tendencia.

MBA. RODRIGO ARIAS: Con la propuesta buscamos que la Universidad logre mayores y mejores resultados hacia la sociedad con los recursos disponibles. Hay un replanteamiento de procesos, aunque no podríamos decir cuánto más se va a producir, es algo que con el tiempo se irá logrando. Nosotros pedimos que haya un período que se declare de transición en la reorganización, para ir incorporando todos estos cambios e ir justificando las partes concretas, cuantificando las otras partes de los resultados que deben dar las distintas unidades al estar conformadas como proyectos que deben dar resultados, sí se espera una mayor productividad de todos.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Hay unos en los que se puede decir cuál es el producto en forma general de cada una de las unidades. Por ejemplo, el producto de Producción Académica, en este momento anda en un promedio de quince unidades didácticas por año, y nosotros tomamos el número de cursos que la Universidad tiene, que son 390. En toda la historia Producción Académica no ha podido producirle el total, o sea que tiene un déficit de más de cincuenta, con todo lo que ha producido.

Pero si nosotros pudiéramos una política de reciclaje de los programas periódicos, por ejemplo que la UNED cada 10 años tiene que renovar el paquete instructivo, entonces se darán cuenta que a ese ritmo es imposible que Producción Académica atienda eso, y que se necesitaría una reforma significativa, porque en un período de 10 años, Producción Académica sólo le produciría 150 unidades, y para poder reciclar y tener materiales actualizados, necesitaría que le produzca como mínimo 390 sin ningún crecimiento, o sea sin ningún programa nuevo, es decir doble cada década, para volver a rehacerlos como están en este momento.

Sabemos que la Editorial está dando un promedio de 160 cursos por semestre. En este momento, por diversas razones, la Editorial envía

de 50 unidades didácticas en adelante afuera, multiplicadas por 350 páginas y por un número determinado de estudiantes, significa cerca de 30 millones de páginas más de lo que está haciendo en el 94 y en el 95, y tal vez cerca de 3 millones más de lo que hizo en el 93. Pero qué pasaría con un sistema de readecuación curricular periódica.

Unidades didácticas solo puede entregarle a la Universidad algunos de los materiales nuevos que necesita para cursos, pero en el programa que llamamos rediseño parcial y rediseño total, no es capaz de atender eso y llevarlo simultáneamente al año.

M.SC.BOLIVAR BOLAÑOS: Lo que hay es una propuesta muy concreta, a través de un análisis de reingeniería, donde se describen todos los procesos. Sabemos que de alguna otra manera parte de la gran problemática es que en este momento pareciera que hay una serie de fricciones. En este momento el hecho de que estemos criticando esa propuesta de que la producción es por equipo, eso hace que por ejemplo un productor académico puede estar en diferentes momentos produciendo mucho más de lo que en este momento está produciendo. Definimos que en este momento es un equipo el que va a conformar la producción de materiales y esa es la estrategia que se va a seguir para producir.

Entonces, si en este momento un productor académico solamente produce unidades didácticas, puede producir en este momento audiovisuales y programas de multimedia. El problema que viene ahora es quiénes de nosotros estamos preparados en este momento para poder garantizar que todos los productores académicos conocen multimedia. Son solamente tres, casualmente en un plan experimental. Ahí es donde estábamos proponiendo que la capacitación del recurso humano para poder en este momento aumentar la productividad, es una de los elementos básicos para poder establecer todos los procesos innovadores.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: No estoy de acuerdo en que esa sea la razón. Por ejemplo en 1981 en la Universidad se establece que la carga académica de un productor son cuatro unidades didácticas al año, desde entonces no produce una por persona. O sea que no produce más de una por persona como promedio.

Quiero aclarar que realmente no es problema del productor, porque el autor no entrega los materiales, y el productor puede hacer hasta 10 por años, si le entregan el material listo para corregirlo. El problema es que buena parte de su trabajo es "la espera y la esperanza".

Tal vez sería bueno pensar que no deba existir dentro de la Universidad el trabajo exclusivo en eso, y que, como dijo el Sr. Bolívar, trabaje haciendo audiovisuales y otros, y cuando los materiales estén listos, se dedique exclusivamente haciendo eso.

¿Como podríamos nosotros reutilizar el recurso en diferentes áreas, para que dé esa productividad. Por ejemplo la Editorial no puede

planificar que vamos a sacar 5 ó 10 unidades didácticas, porque no le llegan al mes. O sea no tiene un sistema en que se les van entregando 10 nuevas, entonces están saliendo 10 y entrando 10, y además introduce lo que es línea editorial. Entonces tiene que esperarse seis meses para que le llegue algo. Hay años en que se dedican más a la producción de línea editorial, porque no tiene nada de línea académica.

Esa parte cuantitativa y los datos que ustedes tengan, me interesaría después verlo, porque sí hay un volumen determinado que en algunos casos se comprueba un volumen creciente y en algunos casos es decreciente o no es necesario. Por ejemplo, en el área de Registro, como volumen, hay que ver si la idea es que se resuelve dándole el nombre de dirección. Pero sí pueden ver que los datos que Registro manejaba hace una década, eran más o menos el equivalente a un 60% de los que maneja actualmente. La tecnología es capaz de absorber eso o no es capaz, y si es capaz, hasta qué punto en muchos de estos procesos.

Me interesa la parte cuantificada para también nosotros saber cuánto va a significar menos en términos económicos.

MBA. RODRIGO ARIAS: Nosotros lo que sí habíamos cuantificado es lo que han producido en los últimos cinco años. De igual manera, unido a esa identificación de qué cosas y cuánto se había producido en los últimos cinco años, tenemos la identificación de los mayores problemas en los procesos de producción que tienen las diferentes dependencias de la Universidad. Para todos estos, se rediseñó el proceso de producción, precisamente para simplificarlo, agilizarlo y para que haya mayor productividad, básicamente con la ideas de conformación de equipos de trabajo y de proyectos para lograr resultados. Lo que no se ha cuantificado es cuánto más van a producir, pero sí puede asegurar que será más; sin embargo no podemos decir cuántos más, solo la experiencia lo irá diciendo.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Además de cuantificar, lo que se podría hacer es qué mecanismos legales tiene la Universidad, para hacer efectivas algunas recomendaciones como las que se hacen, por ejemplo el Centro de Asesoría Gerencial y Educación Permanente, como un centro autofinanciado. Para mí la Universidad tiene que ir en esta línea, así como las maestrías.

¿Qué mecanismo se tendría para que la Universidad tenga que responder? Porque con personal permanente, produzcan poco o nada, es muy poco lo que nosotros podemos cambiar, a no ser que el personal sepa que la estabilidad de ellos depende fundamentalmente de lo que producen. Si no producen, no hay trabajo, si producen hay trabajo. Dentro de las normas actuales de la Universidad, eso no es ejecutable, habría que establecer normas.

En relación con una recomendación que hacen, de más autonomía, me

interesa ver qué significa. Si estarían por ejemplo las Escuelas dispuestas a que hagamos esto, que me parece que es lo conveniente.

En el informe mío y Presupuesto y Finanzas pueden plantearlo, puede decirle al Consejo Universitario y a la comunidad universitaria, cuál es el porcentaje que tiene cada Escuela y cuál es el porcentaje en Docencia. O sea, pasó de 27% a 32%. Autonomía me parece que tiene sentido si nosotros decimos 32% del FEES es de Docencia, entonces el problema es de ellos y ellos despiden al personal y contratan personal si les alcanza esa plata. Pero generalmente lo que uno encuentra de Docencia es solamente pedir. Ellos dicen que no tienen autonomía porque no pueden nombrar, no veo en el reporte señalamiento de la eficiencia de la unidad, si tiene libertad. O sea que la unidad gasta menos, si es libre, y al revés, como está amarrada por la administración, entonces se gasta más. Temo que lo que entienden por autonomía es independencia para gastar y eso no lo puede hacer la Universidad, a no sea que tenga un tope.

M.SC. BOLIVAR BOLAÑOS: Lo que está propuesto en la forma de trabajo es que la gente no se va a dedicar, a cuidar su planificación. La gente se dedica al principio a entregar un proyecto de lo que va a hacer y al final no se hace nada. Quiere decir que de alguna otra manera, de acuerdo con la descripción de procesos que nosotros estamos planteando, lo que va a ingresar es el producto significativo que aumente la producción y la productividad de lo que se está haciendo.

También tenemos que ser conscientes que el tipo de la administración que hemos desarrollado al interior de la Universidad también quién le pide cuentas a quién. Creo que la estrategia que se está planteando en el documento es que cada unidad, si dice que tiene cinco proyectos, tiene que cumplirlos. Son cinco proyectos evaluados por la instancia correspondiente, de modo que al cabo del tiempo se le vaya pidiendo exactamente una evaluación, porque aquí también se está planteando que va a haber un centro de evaluación institucional, pero no como el que tenemos ahora. Es evaluación en el sentido que va decir cuáles son los parámetros, cuáles son los criterios y en qué va a consistir exactamente esa evaluación. No decir, como siempre hacemos, que así es como se gastó la plata y nada se hizo, no se sabe ni quién es el responsable.

Creo que la nueva ley ahora es muy enfática en eso. En la Universidad nos acostumbramos a pedir y pedir, sin ni siquiera saber qué es lo que vamos a realizar. Aquí se plantea todo lo contrario, con base en el proyecto presentado, se le va a asignar la condición presupuestaria y es obvio que va a existir una instancia que vaya a evaluar ese producto.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Al analizar la Universidad, quiero decir que, en primer lugar, la Universidad ha mantenido un producto standard, inclusive se puede ver en el Anuario Estadístico, la Universidad produce en algunos casos un poco más, pero en general produce siempre lo mismo. No es cierto que hay proyectos que no producen, sino que producen en forma idéntica y ha producido mucho más. En 1985 la

Universidad tuvo 821 funcionarios, a 1993, 820 funcionario, y reto a cualquiera a señalar una unidad que produjo menos, de 1985 en adelante. Ninguna produjo menos, todas produjeron igual o más. Entonces sí están claros los productos de la Universidad. Que puedan ser más eficientes, es otra cosa.

Se habla mucho de que hubo mucha mística en la Universidad cuando comenzó y que ahora no, pero esa mística no produjo nada más de lo que se produce actualmente. Eso es muy bueno para la Universidad, el poder decir que somos una institución rutinaria, que no dependemos de si la gente quiere o no quiere mucho a la Universidad, porque la Universidad es como una máquina que está produciendo la mismo.

El problema que se presenta es que de 1993 a 1994, el Consejo Universitario aumentó esta Universidad un 25% de personal. Ese 25% significó 600 millones de colones más, que hizo reventar a la Universidad, porque pasamos de 820 a 1.021 funcionarios, en un solo año, y a 1995 todavía no vienen incluidos los nuevos que el Consejo Universitario aprobó adicionalmente. O sea que son cerca de 1.200 funcionarios y sobre esos no hay ninguna medida de productividad.

Quiero agradecer a don José Joaquín Villegas, que vino a encargarse de la Cuatrimestralización, a cortar todos esos recursos y hacerlos más bien con menos. El 85% de esos recursos los pidió la Vicerrectoría Académica y se le dieron a las Escuelas, pero resulta que no se necesitaban.

Esa es la situación real de la Universidad. Tiene que volver standards 1993 y sobre éstos, de relación insumo y producto, debe determinar qué son las cuotas que quiere establecer a futuro, cuánto más queremos producir. Evidentemente algunas cosas que hemos hecho, y que se pueden considerar muy provechosas, es que la Universidad en el área que tiene de la Vicerrectoría Académica, esas cuatro Escuelas aumentan el número de carreras en casi 9 veces de lo que era en 1985. Puede ser que algunas de estas no tengan sentido, porque solamente tienen 50 estudiantes.

Otro problema es que una cosa es pensar en una Carrera y abrirla, y darse cuenta unos años después cuántos recursos adicionales se necesitan. Es interesante que Docencia a 1993 ya aumentó casi al 800% el número de carreras con el mismo personal. Cuál fue la razón de ese aumento en un 25%, que esas carreras vienen produciendo necesidades de más recursos humanos o de tecnología.

Por eso es que nos interesa ver la parte cuantitativa de todo esto, porque a largo plazo, como se puede prever por donde viene el financiamiento, la Universidad misma debería señalar qué son aquellas en la que su crecimiento exige determinados ingresos adicionales, y esas son las reglas de estas unidades.

Por ejemplo, quiere crecer Extensión y que lo haga hasta donde quiera, sin compromiso definitivo, pero el dinero lo tiene que ir generando. Es muy bonito que las Escuelas hagan investigación y hagan extensión,

pero no pagado por la Universidad, a no ser que generen ingresos, porque significa que ahora les vamos a partir el horario y no están atendiendo adecuadamente las necesidades de Docencia, éste también es uno de los problemas.

Pienso que después, con todos los datos que ustedes tienen, podríamos hacer una encerrona para ir analizando cada uno.

MBA. RODRIGO ARIAS: Estamos muy conscientes de la necesidad de evaluación en la UNED, de hecho no tenemos una cultura de evaluación, que no es solo aquí, sino que es un mal a nivel nacional. Con ese propósito, se recomienda el establecimiento de un sistema de evaluación institucional, utilizando recursos que ya tienen la Universidad.

También creo que es conveniente resaltar que la propuesta busca que se trabaje no por el cumplimiento de tareas y funciones, sino por la obtención de resultados, que es lo que justifica el trabajo de las personas y la existencia de las distintas dependencias dentro de la estructura de la Universidad, que si bien es cierto cae en una rutina en cuanto a la productividad de la Universidad, también hay oficinas que no producen, y esas son las que se justifican a sí mismas por la función o por la tarea, y no por la obtención de resultados para la Institución. Estas son las que también se identifican en el análisis de los cinco años, en cuanto a los resultados que dieron las diferentes dependencias a la Universidad, y creo que es parte de lo que se señala en el diagnóstico y luego se hacen las recomendaciones pertinentes, sobre en qué forma esas producciones se pueden asignar a otras dependencias, y más bien ayudar a que aumente la productividad de esas otras, al integrar funciones que al estar separadas más bien se convertían en un obstáculo para la productividad.

En cuanto a los centros, es conveniente aclarar que lo de autónomo tiene sus limitaciones, sí se indica que están dentro de las regulaciones normales de la Universidad, en cuanto al manejo financiero básicamente. En cuanto a recursos humanos está la figura del proyecto, el cual se justifica como tal. Cuando el proyecto no continúa, las personas que están en el proyecto tampoco podrían continuar. Aunque tiene que haber una estructura mínima de coordinación que ya la Universidad tiene. Creo que eso permitiría justificar el crecimiento, no de dependencias, solo con el desarrollo de nuevas actividades. Los centros autónomos son autónomos para definir en materia de gestión, en el campo que les corresponde, con esas limitaciones presupuestarias, donde dice que para justificar la asignación de recursos, deben hacerlo desde la perspectiva de la contribución al logro de los objetivos que les corresponde alcanzar en la Universidad.

Entonces la Universidad dictará políticas en ese sentido y dirá qué porcentaje del presupuesto se destinarán a cada área, las diferentes dependencias tendrán que trabajar con eso como base. Podrán producir

más de acuerdo con lo adicional que ellos sean capaces de lograr. También es importante identificar los centros como centros de responsabilidades, no solo por trabajar con los recursos que la Universidad les asigna, sino por la obtención de resultados y por la administración de su personal. La autonomía está en la gestión interna.

Esa es la idea de los centros que están desarrollados en el documento, cuando estén aprobados, habrá que ampliar y operacionalizar cuáles son los alcances y la competencia de los distintos centros, porque cada uno puede tener particularidades diferentes. Es importante rescatar esa idea y la importancia de la evaluación, y que vayamos inculcando en la Universidad una cultura de evaluación. Normalmente no nos gusta que nos evalúen y es algo a lo que tenemos de acostumbrarnos, como algo para ir mejorando y nos ayuda a responsabilizarnos en el logro de resultados.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Esta parte de evaluación ya no es una cuestión teórica. Es una cuestión obliga, o se, la Universidad al año entrante tiene que hacer su primera evaluación, para ser acreditada, y a futuro va a haber que evaluar cada institución en forma periódica, para mantener su acreditación. De hecho ya no es simplemente que debiéramos hacer, es algo imperativo que tenemos que hacer, y ojalá que nosotros lo hagamos antes de que nos lo pidan.

Para el año entrante puede ser muy importante por otras razones. El año entrante es el último año de este Gobierno, al año siguiente viene un nuevo Gobierno, y el convenio de financiamiento de la educación superior se termina y eso significa el año entrante nosotros, para lograr la renovación de ese convenio, debemos entregar como prueba, la autoevaluación de la Universidad, y que pasadas las garantías económicas, esa sería la forma en que no le cuestionarían el presupuesto a una de las Universidades, porque iría acompañado su presupuesto con la evaluación institucional, dando los standards de la productividad de cada una de

las unidades. Esa es básicamente hacia donde van esas ideas de la Comisión de Enlace y las ideas del Gobierno, para cada una de las instituciones.

Ustedes saben que el Gobierno hace más de año y medio publicó el decreto del Sistema Nacional de Evaluación y luego el de las Auditorías. Nosotros hemos logrado un sistema diferente en la Comisión de Enlace, en el sentido de que nos salimos de la norma de la Comisión de Enlace, logramos una norma común que ha señalado un poco la Comisión de CONARE y luego hacemos un autoestudio cada una de las Universidades.

En las demás instituciones Estatales, en 1997 se les va a mandar de parte de Planificación Nacional, diciendo que se les envíe un reporte, y si no tiene esa evaluación, ni siquiera mande el presupuesto.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es conveniente aclarar que en el informe se cambia sustancialmente la estructura actual de la Universidad. Sabemos que estamos en un proceso de presupuesto para el próximo año y tenemos que seguir con el mecanismo que está vigente en la Universidad, con las dependencias que tiene la Universidad, pero lo que se debería definir, en caso de que esta propuesta llegue a aprobarse, es un aumento en el próximo año, en el cual tenga que hacerse todo un proceso del presupuesto base cero, donde las diferentes dependencias justifiquen su presupuesto inicial, y de ahí en adelante se vuelva a trabajar sobre una base incremental para los siguientes años. Esa es una técnica que puede utilizarse cada cierto período.

En cuanto al proceso de definición de los parámetros o evaluación, en los procesos de normalización, esto es lo que se busca. Estos procesos normalmente se sugieren después de que se da una reingeniería o reestructuración.

ING. JOSE ALBERTO MOYA: Para la propuesta de reorganización de la Vicerrectoría de Planificación, se consideraron tres aspectos fundamentales. Primero que la planificación no es un fin en sí mismo, como se ha considerado históricamente, sino que es un medio para orientar el desarrollo. Además, la planificación sin evaluación no tiene sentido, porque de nada nos sirve fijarnos metas, si no estamos evaluando el quehacer para determinar si estamos o no haciendo lo correcto, para conseguir esos objetivos.

Una segunda consideración es que el desarrollo institucional debe basarse en el conocimiento y la información que genere la investigación, en este caso la investigación institucional.

Como un tercer aspecto que se ha considerado en esta propuesta, es que el desarrollo institucional debe comprender el desarrollo de las comunidades, en las cuales la UNED tiene presencia, a través de los Centros Universitarios.

La reestructuración de la Vicerrectoría de Planificación, implica un cambio fundamental en la misión de la vicerrectoría y en la estructura, y se propone una transformación de esta Vicerrectoría de Planificación en una Vicerrectoría de Desarrollo, cuya misión sería orientar el desarrollo de la UNED en concordancia con las necesidades del país y las tendencias mundiales.

La estructura de esta nueva Vicerrectoría de Desarrollo se compone de cuatro áreas de acción principal. Una primera área sería la Acción Social Universitaria, que se propone como un programa adscrito a la Vicerrectoría directamente, y cuyo propósito sería promover la participación de las comunidades en actividades universitarias para fortalecer su capacidad organizativa y contribuir a la conservación de su patrimonio histórico y cultural.

Una segunda área sería la Investigación Institucional, que se propone conformarla como un Centro de Investigación Institucional, cuyo

propósito sería generar información para orientar la toma de decisiones y contribuir al desarrollo y fortalecimiento institucional.

La tercera área que es de Planificación y Evaluación, también conformada como un Centro de Planificación y Evaluación, con las características que ya se definieron de los centros autónomos de gestión, cuyo propósito sería guiar el desarrollo institucional, mediante la formulación, control y evaluación de planes, programas y procesos.

Una última área sería Información y Documentación Institucional cuyo propósito sería poner a disposición de los usuarios, información y documentación para apoyar los procesos de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa.

Quisiera ahonda un poco más en lo que se refiere al Centro de Planificación y Evaluación, que es lo que nos permitiría garantizar que el desarrollo que la Universidad va a plantearse para los próximos años, se oriente dentro de las necesidades del país y de las tendencias mundiales. Como decía, un primer aspecto que consideramos es que la planificación no debe conceptualizarse como un fin, sino como un medio, para orientar ese desarrollo. El sistema de evaluación institucional que se está proponiendo, y en uno de los anexos del informe viene una primera aproximación de los aspectos que se deben considerar para la formulación de ese sistema de evaluación, la evaluación nos garantizaría lo que estábamos hablando anteriormente.

El hecho de que nosotros hablemos de centros autónomos de gestión, implica que esa gestión lleva implícita una responsabilidad por los resultados y esos resultados no podemos saber si realmente son los resultados que se esperaban, si no los evaluamos. Ese es el objetivo principal de ese sistema de evaluación: evaluar todas las actividades que se realicen al interior de la Universidad y hablamos de programas, proyectos y procesos, que deben ser evaluados en forma permanente y continua. Dentro de los lineamientos que está estableciendo el Consejo Nacional de Rectores.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: En el planteamiento del Centro de Información y Documentación, qué incorpora.

ING. JOSE ALBERTO MOYA: Es el CIDI ampliado con la Biblioteca, porque la idea es que ese Centro resuma o comprenda la administración de toda la documentación que la Universidad necesita para realizar su quehacer, dentro del cual está todo el acervo bibliográfico, no sólo impreso, sino todas las unidades didácticas y material audiovisual que tenga la Universidad, para apoyar su gestión.

Entonces la propuesta básica es que el CIDI se mantendría como un Centro de Documentación Institucional y se le agregaría lo que actualmente es la Biblioteca, como un Centro más integral de recursos de información.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Los Centros de Información y Documentación normalmente son más bien parte de la Biblioteca y no al revés, pero siendo eso realmente una unidad ya establecida y de servicio administrativo y no de planificación, por qué Planificación va a tener algo así. Realmente debía estar en la Académica o en la Administrativa, porque realmente ya está. Planificación podría señalarle a la Biblioteca qué nuevos recursos hay o puede hacer planteamientos sobre cómo debían desarrollarse los recursos bibliográficos.

ING. JOSE ALBERTO MOYA: Quiero aclarar que debemos cambiar el concepto de Vicerrectoría de Planificación. Ya no es una Vicerrectoría de Planificación, sino un Vicerrectoría de Desarrollo, que va a orientar el desarrollo institucional. Para esa orientación del Desarrollo, la información es fundamental, debe basarse en la información que genera investigación, y esa información tiene que estar acumulada y disponible para su uso en algún centro o unidad administrativa.

La justificación que nosotros damos es que esa información debe ser administrada por la Vicerrectoría de Desarrollo.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Pero uno no necesita los libros para tener la información. Se está usando la palabra "información" en un sentido muy distinto. Ciertamente para poder hablar de desarrollo, se necesita la información sobre los productos, los resultados y sobre lo que hace cada unidad. O sea, ustedes hacen el plan operativo y cada unidad tiene que mandarle a decir qué es lo que ha hecho, que no ha podido hacer, que planteamientos nuevos tiene y quiere hacer, etc. Ese es el tipo de información es

el que tiene que hacer, pero no veo la razón por la cual necesite la Biblioteca. La Biblioteca la tenemos ante todo para los estudiantes.

ING. JOSE ALBERTO MOYA: Otra aclaración es que también el concepto de Biblioteca tenemos que cambiarlo. No es la Biblioteca actual, es un centro de recursos de información.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Tengo claro que es el Centro de Recursos Bibliográficos, pero normalmente no es parte de otra parte que normalmente tiene que ver con estudios, porque esto es lo que se está planteando. La Vicerrectoría de Desarrollo básicamente es una vicerrectoría que estudia lo que la Universidad ha hecho, evaluando la productividad que tiene y plantea cuáles son las cosas que debe hacer. No es una Vicerrectoría que se mete en procesos que son rutinarios. Inclusive yo diría que ni siquiera debía estar en ese nivel, porque ese es el fondo del asunto. Si efectivamente hiciera eso, debía estar de asesora directa del Consejo Universitario y de la Rectoría, muy aparte de los demás, porque los demás están trabajando

en el campo y ésta sacando la información del campo y entregándola aquí y a la Rectoría, para que se vayan tomando las decisiones o haciendo los análisis, o devolviéndoles a las unidades. Entonces aquí persiste la idea de una Vicerrectoría de Planificación con unidades como todas las demás, o de una vicerrectoría que nada más se le cambia el nombre, pero sigue básicamente en ese sentido.

¿A quién sirve ésta? Me parece que a los órganos que deben tomar las decisiones, y que este es una de los problemas que se ha dado a veces en la planificación. Por ejemplo, analizando lo que se ha hecho en investigación, me parecen interesantes muchos de los estudios que se han realizado, pero hacia quién se canaliza eso. Debe tomar alguien una decisión, cuál es la recomendación entonces de lo que debe seguirse, si se hizo estudios de determinados grupos.

Precisamente porque esto no ocurre en ninguna universidad del mundo, todas las investigaciones que se realizan, terminan en un armario y no conducen a desarrollos de la Universidad. Entonces la relación con la jerarquía de la Universidad, debería ser muy distinta de cómo viene aquí. Yo no creo que la Biblioteca deba ser de la Vicerrectoría de Desarrollo.

LICDA. ADELITA SIBAJA: Como lo he entendido, esta es una exposición de parte de los compañeros, de un trabajo que apenas nosotros le dimos una leída muy general. Nos ha enriquecido mucho la exposición de la Comisión, pero tenemos que ver qué mecanismos vamos a seguir para que nos aporten muchas ideas, porque habrá que entrar a un análisis muy exhaustivo de este documento, y lo que está planteando don Celedonio es parte de todo un análisis que tendremos que hacer. Yo tengo muchas inquietudes, que serán elemento de análisis, que nos permita ir llegando a una propuesta final, que esperemos que sea la más adecuada para la Universidad. Pero no creo que podamos agotar a muy corto plazo este análisis.

Quiero aprovechar la oportunidad para felicitar al grupo que ha trabajado, coordinado por don Rodrigo Arias. Me parece que ha sido un estudio muy arduo y cada vez que uno lo ve, se da cuenta que es mucho lo que ha sido materia de análisis dentro de la Universidad. Por ahora, de mi parte quiero felicitarlos y agradecerles la presentación que han hecho. Tengo muchas inquietudes y espero poder ir las evacuando conforme se vayan dando los diferentes análisis del documento.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Quisiera dar mis disculpas, porque a veces uno, cuando entra a una organización no está bien empapado de cómo está el asunto. He sentido, desde que entré a este Consejo Universitario, una esperanza de parte de este Consejo, en esa Comisión de Reorganización, precisamente para dar ese cambio que la Universidad necesita. En algunas oportunidades se ha comentado aquí de hacer algunos cambios momentáneos, pero se han detenido precisamente esperando la respuesta o el trabajo de la Comisión de Reorganización. Entonces en un momento dado, dije hasta cuándo van a presentar el

informe. Quisiera dar las disculpas, porque realmente el trabajo fue muy minucioso, muy fuerte y realmente valió la pena ocupar el tiempo para leerlo y ocupar el tiempo que sea necesario para estudiarlo.

Tengo dos preguntas específicas: La primera es que sueño con un Centro Universitario tipo gerencia bancaria o sucursal de un banco, con una gran autonomía, una miniuniversidad en Quepos, Upala, Pérez Zeledón, etc. Considero por ejemplo, que el administrador de un Centro debe convertirse en un gerente de un centro. Por ejemplo, que un nombramiento de esta persona ser por un tiempo definido, de tres, cuatro o cinco años, que llegue a llevar a cabo un programa en un centro Universitario.

Precisamente me gusta mucho cuando leo en el documento la forma en que ustedes visualizan lo que es y debe ser un centro universitario inmerso en la comunidad. Parte precisamente de esa idea, como estudiante que este servidor es, que las mismas graduaciones sean en la misma comunidad, que el estudiante se gradúe en ese centro universitario, que es como una miniuniversidad, sumergida dentro del quehacer social, económico y político de esa comunidad, y que intervenga la familia completa de la comunidad y todas las entidades políticas, religiosas, públicas, etc. y se sienta el estudiante que nació ahí, se matriculó ahí y al final su título se le entregó ahí. También tratar que la Universidad se meta también dentro de lo que es el desarrollo de esa comunidad.

La segunda inquietud es en cuanto a la Dirección de Asuntos Estudiantiles. Veo que proponen que la Oficina de Bienestar Estudiantil desaparezca. Mi pregunta es la siguiente: si yo me voy a la Universidad de Costa Rica y me encuentro orgulloso -conste que no soy estudiante de esa Universidad, pero deseara serlo-, porque me encuentro algo que se llama Vicerrectoría de Vida Estudiantil. Acaso nuestra Universidad no podría ir desde ya pensando a nivel de darle la importancia que el estudiante nuestro merece, cuando yo veo una matrícula de 11.500 estudiantes en nuestra Universidad. Comprendo que la Dirección de Asuntos Estudiantiles, según el organigrama, es parecido a lo que se ha venido dando hasta ahora, con la única diferencia de que se pasa Registro a una dirección autónoma dentro de la estructura y se desaparece la Oficina de Bienestar Estudiantil.

Mi pregunta es si ustedes, en el momento en que estaban realizando este excelente trabajo, tomaron en cuenta que las universidades públicas y privadas, le están dando un status importante a lo que es vida estudiantes, desarrollo estudiantil, asuntos estudiantiles, bienestar estudiantil, etc.

ING. FERNANDO MOJICA: Comparto ciento por ciento los planteamientos que hace don Marvin. Creo que estamos hablando del cliente, que es el estudiante. Comparto la necesidad de una Vicerrectoría de Vida Estudiantil, para darle el rango que se necesita el estudiante. No

creo que subirlo de una oficina a una dirección es darle la importancia que necesita un estudiante a distancia. Me preocupa que hay falta de conceptualización en algunos aspectos importantes.

Comparto con don Celedonio, lo de los Centros de Información, porque creo que la conceptualización que ustedes tienen de la extensión, no es la que debiera estar en una Universidad. No podemos seguir trabajando a base de acción social, donde lo que interesa es la defensa de los valores, la educación cívica, la preparación para el cambio.

Creo que las comunidades necesitan algo más científico, todo un planteamiento de desarrollo rural. Entonces no podemos dividir el concepto de extensión.

Otra de las inquietudes que me plantean este documento, que lógicamente tiene cosas muy interesantes, como los centros autogestionarios. Creo que aquí se nos olvidó un poco ver cómo podemos meter esto con la conceptualización de la Fundación. Creo que debemos olvidarnos un poco de la parte administrativa de la Ley e irnos de la mano con la Fundación, porque creo que ahí nos va a permitir, para muchos casos, poder dar respuesta rápida a cosas que la Ley de Administración Financiera no nos lo permite. También el caso de la investigación, insisto en que faltan definiciones filosóficas.

Creo que es un documento muy importante, tiene bases muy necesarias, pero también creo que debemos hacerlo público y llevarlo a una discusión amplia, porque si no, como dijo el Sr. Vicerrector Ejecutivo, van a haber choques, y la única manera de evitarlos,

es que la gente discuta, acepte o modifique. Me gustaría reunirme con la Comisión, para tratar de ir aclarando el panorama.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quisiera aclarar que en su oportunidad, y ojalá lo más pronto posible, el Consejo definirá cuál es el trámite a seguir. Espero que podamos contar con la asesoría y participación de ustedes.

Con respecto a lo que indica don Fernando, me parece que algo importante es que nosotros podamos definir en forma conjunta la Comisión y el Consejo, en qué es lo que estamos de acuerdo. Una vez que lleguemos a un acuerdo conjunto de los dos, éste sea el que le demos a conocer a la comunidad universitaria y lo sometamos a sugerencias, etc.

Por otro lado, de una lectura muy rápida que le he dado al documento, se puede decir que lo que ustedes plantean es la reforma más importante que se ha pensado en la UNED hasta el momento desde su inicio. Me parece que esto es muy importante, y que haya que hacerle cambios, no es importante en este sentido. Algunas cosas van a variarse, una vez que se discutan un poco más. Me parece que esa sugerencia es importante, pero como en la UNED se toman algunas cosas que son posibles, como si fueran hechos y algunos hechos como si fueran posibles, entonces tal vez para reducir al mínimo la confusión que puede darse en un asunto tan trascendental, Una vez discutido esto

más a fondo, eventualmente podemos sacar un planteamiento que se le dé a conocer a la comunidad y no haya diversidad de criterios.

LIC. BELTRAN LARA: Quiero dejar patente mi reconocimiento a los miembros de la Comisión de Reorganización Institucional. Me parece que han hecho un aporte muy importante. Tal y como lo señalaba don Celedonio, creo que desde ese punto de vista, han llenado la expectativa nuestra, en el sentido de que se hace una propuesta de fondo de cambios reales de la Universidad, desde el punto de vista de la estructura y de los procesos. Se llenó la expectativa que teníamos en este Consejo, cuando empezamos a organizarnos como cuerpo colegiado y visualizábamos que teníamos que ir hacia una transformación profunda de la Universidad y no ver una modificación en una dirección u oficina, como se ha hecho en el pasado. Sin embargo eso ha rendido sus frutos de alguna manera en algunos casos. En otros casos, estamos, según la propuesta, volviendo hacia una estructura distinta de extensión e investigación, pero lo importante es nutrirnos de toda la experiencia que vayamos acumulando y generar nuevas opciones, como para entrar ahora en una etapa de análisis de toda esta propuesta que ustedes nos hacen.

Desde luego, tengo mis observaciones sobre una serie de aspectos, pero lo que me parece valioso es que se haya generado todo este proceso y que ustedes hayan aportado y hayan constituido diversas subcomisiones y equipos de trabajo, lo cual denota una participación, de los distintos grupos de la comunidad universitaria. Sin embargo también comparto la inquietud de que, siendo un trabajo de esta naturaleza, tenemos que tomarnos algún tiempo, dentro de la prisa con que queremos ir todos y los cambios que creemos que se deben generar rápidamente en la Universidad. También debemos tomarnos un tiempo para someterlo a juicio de diversos grupos de la comunidad universitaria, centrado en organizaciones, tanto desde el punto de vista de la estructura formal de la Universidad, como desde el punto de vista de los grupos de trabajadores organizados.

Siento que se llenó la expectativa, desde el punto de vista de que se propone una transformación total de la Universidad. Todavía tengo mis dudas con la desaparición total de las oficinas. A veces siento que es un poco forzado la desaparición de algunas oficinas y la creación de algunas direcciones. Pienso que estas cosas requieren un poco más de análisis, pensamiento y de estudiar más minuciosamente el documento. Quiero dejar patente mi reconocimiento a la Comisión, porque su trabajo ha llenado las expectativas que teníamos, con base en algunos lineamientos que se dieron en este Consejo Universitario, y se procedió a la integración de esta Comisión y delegar en ustedes una responsabilidad tan grande, porque sé que incluso han sido objeto de crítica por parte de algunas personas o grupos. En el momento en que existe ya el informe escrito, me imagino que todavía van a recibir más presión de alguna forma y nosotros también, pero todos sabemos que cuando se emprenden cambios profundos, también hay presiones profundas. Creo que este Consejo Universitario ha ido en esa tónica y estamos siendo consecuentes con la idea de que queríamos

emprender una transformación profunda de esta Universidad, de cara al nuevo siglo.

LIC. JOAQUIN BERNARDO CALVO: Me hubiera gustado haber tenido en algún lado de esta sala, a la Comisión de Derechos Humanos, porque cuando vinieron acá nos acusaron de una serie de desacatos, no sólo al Consejo Universitario, sino a una serie de medidas que se habían tomado. En esa oportunidad se trata de explicar cuáles habían sido algunas de las situaciones por las cuales se estaban tomando medidas. Me place enormemente ver por ejemplo, la gran cantidad de información que ustedes han consultado y me alegra también que la Universidad haya generado tal cantidad de documentos, que permitan ahora llegar a hacer este análisis, pero sobre todo esta metodología y una serie de puntos donde la Comisión, sin lugar a duda se ha preocupado, en esta primera etapa, por elevar a consulta prácticamente de todas las instancias de esta Universidad, los criterios que hay aquí vertidos.

Quiero decirle a los compañeros que este documento ya está circulando. Aquí no hay secretos de Estado, no estamos hablando de un asuntos de armas, ni mucho menos; y si este documento se quiere ver como un arma, en buena hora que se vea así, porque esta es un arma que puede cambiar para bien a esta Universidad. Este documento está en muchas Escuelas y hay muchos compañeros que inclusive tienen ya la contraparte a ciertos planteamientos que se están dando acá. Entonces creo que eso no es ningún pecado, pero sí creo que quienes están leyendo los documentos ahora, por lo menos a título de las Escuelas, han sido impactados muy favorablemente. Yo creo que a este documento se le debe reconocer una claridad lógica, una claridad de ordenamiento y una claridad de pensamiento, para ordenar tanta idea, que solo eso vale.

La profundidad que hay en muchos de los aspectos de política institucional, es muy importante. Llegar hoy aquí a hacer un análisis del documento, en contra de lo que ya el Sr. Rector maneja hoy, porque ha tenido un mes y medio haciendo el informe. Entonces maneja muchas cifras, y este informe habría que compararlo contra el informe del Rector, para ver exactamente qué es lo que don Celedonio efectivamente tiene.

Independientemente de eso, creo que el documento obedece también a la última conferencia que se dio aquí, de la Universidad de San Diego, y es importante ver que aquí hay incorporados, lo que han llamado en las videoconferencias, las estrategias para la competitividad global.

Hay partes del documento que revelan un poco lo que el Sr. Velazco dijo en esa conferencia que se dio, y donde textualmente dice: "Todo empieza con la promoción interna de un profundo sentido de urgencia de cambio a nivel individual y la creación de un puente de comunicación directa con el cliente. Sobre esto se desarrolla una visión organizacional de mejoramiento basado en un proceso de delegación de facultadas a todos los niveles. Creo que es fundamental la

delegación de facultades a todos los niveles". Creo que esto es fundamental, la delegación de facultades a todos los niveles. Entendible es que de ahora en adelante hay instancias en esta Universidad, que no solo se van a tener que arrollar las mangas y ensuciar las manos, sino que verdaderamente van a tener que tomar decisiones y van a tener que ser responsables con la toma de decisiones. De ahí que esos habrá de discutirlo.

Los encargados de cátedra dicen que a ellos se les están tocando privilegios, pero el privilegio fundamental que veo es que la labor de trabajo en equipo va a representar mucho más dedicación a una función que en este momento está siendo desteñida por ellos mismos, porque creo que aquí los privilegios que ya se han ganado, no se van a tocar, a nivel de respeto de los aspectos laborales, pero de aquí en adelante, de acuerdo con lo que ellos tienen, desde la reforma del 89, que ahí está claramente plasmado el asunto de lo que deben hacer los encargados de cátedra, es clara la labor que deben realizar los encargados de cátedra. Que ahora se deba trabajar en equipo y no en forma individual, creo que esto va a tener que llevar a revisar procedimientos y procesos, como por ejemplo que hasta el día de hoy hayan cátedras que están usando una unidad de didáctica de hace 10 ó 15 años, y habiendo ofertas de tutores, de gente para revisar ese material, entonces se les dice que cómo ellos no pertenecen a Carrera Profesional, entonces para qué se van a meter a revisar una unidad didáctica. O sea, cosas como esas son incongruencias son las que se dan a lo interno de la Universidad.

Habría que ver algunos de los términos utilizados en cuanto a si es Extensión y en qué términos se va a manejar extensión. Creo que la extensión en esta Universidad tiene una situación muy particular, que no obedece a lo que se maneja en la Universidad de Costa Rica como extensión. Entonces aquí lo que hay que definir es si nosotros vamos a seguir creyendo en lo que el documento plantea o no. Si alguien quiere manejar otro concepto a nivel de lo que se maneja en la UNA, en la UCR y en el TEC, nosotros ninguna de esas universidades, somos la UNED con una situación muy especial.

Este documento revela que a pesar de los muchos años que ha venido la UNED haciendo extensión, todavía no hay claridad. Creo que es una revelación muy importante, y aquí es tan llevado y tan traído el concepto de extensión, que si es educación permanente. pero lo de educación permanente hasta ahora está saliendo y acaso el concepto de educación permanente no es tan viejo como cuando lo introdujo la UNED. Es nuevo, porque quieren darle un nuevo giro a la extensión, pero no es un concepto nuevo.

Creo que esta discusión que se piensa dar es buena, porque va a dar para largas horas de discusión y en buena hora. Sinceramente sí me preocupa que esto pueda durar mucho tiempo en discusión. En todo caso creo que es importante tomar una determinación de cuáles son las etapas por las cuales se quiere ir implementando, si lo vamos a ir tomando por etapas, o si lo vamos a ir tomando en un solo golpe,

o si habrá que esperar que conforme cada parte de este documento se vaya llevando a la defensoría de los habitantes, a la Sala Constitucional o a la Comisión de Derechos Humanos, habrá que esperar para ir recogiendo cada una de las etapas que vayan surgiendo.

En todo caso, quiero decir que a mí me impresiona muy favorablemente este documento, sobre todo por esa lógica y ese pensamiento que hay.

Creo que hay realmente una lógica y un ordenamiento conceptual que vale, y quienes quieran verlo desde una perspectiva de hígado, están obviando todo un trabajo conceptual muy importante, que este documento tiene.

Curiosamente me acabo de leer un informe que envió el Ministro de Planificación, el Sr. Garnier, y efectivamente pareciera que ellos sí están haciendo evaluaciones de MIDEPLAN y están dándole seguimiento a algunas cosas, donde las cifras que dan, están evaluando los procesos.

Tal como el Sr. Rector manifestó que la vida de las universidades puede depender de la evaluación que aquí se haga y de lo que la comisión ha mencionado, creo que independientemente de que en la reforma del 90 hay un acuerdo específico de que las decisiones que se tomaron en esa época tenían que ser evaluados y no se evaluaron, creo que ahora si van a tener que decir que la evaluación va a tener que ser permanente.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Comparto plenamente lo que han dicho los compañeros del Consejo Universitario, en lo que respecta a las bondades del documento que ustedes nos han presentado. Creo que vale la pena haberlo estudiado un poco. Esto no significa que no tengamos una serie de dudas muy importantes y en algunos casos, tal vez no oposición a algunos de los planteamientos que nos hacen, que tal vez por ignorancia de alguna terminología.

Esperamos que en el transcurso de estos días que vengan, se aclaren todas estas dudas que tenemos y que ya están aflorando en la comunidad universitaria. Ya han habido inquietudes en el Consejo de Docencia, donde ya viene un acuerdo indicándonos que no están de acuerdo, porque ellos nunca fueron tomados en cuenta para ser parte integral de la información que nos presentan.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: No sabía sobre eso, pero le rogaría a don José Joaquín decirle a la Dirección de Docencia que nadie les está pidiendo en este momento eso, que por favor se esperen y nosotros les haremos llegar el documento. Me parece sumamente irrespetuoso que ya una Dirección se está pronunciando sobre un borrador que no lo tiene ni siquiera oficialmente, porque este Consejo no lo ha distribuido, y que muestra una actitud no muy responsable. Si es que lo conocen, que manden a decir que les interesaría pronunciarse y hacer algunas observaciones. En todo caso, por eso que quería que nosotros llegáramos a un acuerdo sobre esto y luego lo damos a conocer, porque ya es tiempo de ir cambiando esas actitudes típicas de

obstruccionismo, que siempre vinieron de la Dirección de Docencia. Queremos que haya diálogo sobre esto, pero que nos dejen al menos decidir.

LIC. JOSE JOAQUIN VILLEGAS: Debo decir que les explique esto a los compañeros del Consejo de Dirección de Docencia, y pese a las explicaciones, no fue posible variar el criterio. Dejé constando mi voto negativo, dado que, como les dije, el Consejo Universitario configuró una comisión, con el propósito de tener este documento.

M.SC. BOLIVAR BOLAÑOS: Sinceramente esto nos ha tenido muy molestos, porque esto lo hemos trabajado muy en privado, y tan es así, que para no crear ningún tipo de expectativa, nosotros hemos llevado a imprimir los materiales, para que no haya esta difusión de información. Hemos hecho el control y el seguimiento de la información y hoy casualmente nos tenía muy molestos que ya había un pronunciamiento sobre el documento, de algo que nosotros ni siquiera habíamos entregado oficialmente. Inclusive, se llevó el documento a la Editorial, para tenerlo casualmente en la privacidad más grande.

Eso me ha tenido bastante molesto, y me parece una posición infantil, nada universitaria. Creo que es el pensar de todos los miembros de la Comisión, que nos hemos visto traicionados, pero si quiero externar que yo, en el fondo, me he visto así, porque esto no lo hemos dado a conocer para no crear las expectativas en la Comunidad Universitaria y que fuera el Consejo, quien oficialmente lo diera a conocer.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Para concluir, estoy convencido, como lo decía el Dr. Velazco en su exposición, observada vía satélite. la clave del cambio es la información sana y verídica de cuál es el cambio que vamos a realizar, y lo preocupante en este momento es que la información del cambio que se está dando, es una información falsa, porque no es la información definitiva del cambio que se va a dar en esta Universidad. Estoy convencido de que una vez que la Comisión de Desarrollo Organizacional, que fue la que echo a andar la idea de una reestructuración en esta Universidad y que dio los lineamientos avalados posteriormente por el Consejo Universitario, deben ser conocidos por la comunidad universitaria. No para que ellos sean los que decidan, sino para que se vayan involucrando en ese proceso de cambio.

Pienso que nosotros debemos abocarnos a partir de ahora, como Comisión de Desarrollo Organizacional, junto con la Comisión de Reorganización Institucional, para analizar el documento y dar una versión definitiva, tal vez en un plazo de 2 ó 3 meses.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Quisiera decir que el Consejo Universitario debía tal vez en primera instancia definir cuál es el proceso que vamos a seguir. Puede ser exactamente el que sugiere don Rafael Angel, en el sentido de que la Comisión de Desarrollo Organizacional lo dictamine junto con la Comisión de Reorganización. Pero me parece que el Consejo debería definir el proceso que va a seguir,

independientemente de eso. Me parece que dado que es un asunto bastante de fondo y muy detallado, sería conveniente que podamos tener una serie de reuniones del Consejo Universitario con esta Comisión, lo más pronto posible, para que podamos verlo con más detalle, ir aclarando en lo que tenemos duda y aquello sobre lo que no tenemos duda.

Si es necesario, podríamos reunirnos una semana completa, para redefinir esto, y después con eso y la orientación específica de la Comisión, lo toma junto con la Comisión de Reorganización, y elaboran el documento que seguirá el trámite que el Consejo Universitario señale.

Realmente es importante no durar mucho en este análisis, porque no se lograría nada. Este tipo de actitudes se utilizan mucho en la Universidad, desafortunadamente para desacreditar ideas, para evitar realmente que haya cambios. A veces uno lamenta que la parte que debiera tener más iniciativa en esto, no siempre la tienen, como son las Escuelas, porque en última instancia, todo esto es para favorecerlas. La Universidad no puede seguir desarrollando programas académicos, atención a estudiantes, cursos, etc., si no hace una reforma, y toda esta idea realmente y ante todo, es para fortalecer la capacidad que nosotros tenemos de oferta académica del estudiante, en esa área que es la fundamental. También tenemos que definir el rol de Extensión e Investigación, y aunque la gente haya pensado que Extensión es autofinanciado, nunca lo ha sido, pero en todo caso siempre ha tenido una posición muy inferior, comparado con Docencia, y la investigación está mucho más lejos.

Esta Comisión debe salir con un pronunciamiento lo más pronto posible, y una vez que somete esto a la Comisión, eso puede ser más largo.

DRA. MARINA VOLIO: De parte de los Vicerrectores, le agradecemos a la Comisión de Reorganización Institucional el trabajo tan laborioso que han realizado. En lo particular, quiero señalar que en todo ese proceso de análisis que han llevado a cabo, hay dos problemas esenciales que me encontré. En primer lugar hay que tener presente que somos una universidad no presencial. Se tiende a hacer comparaciones con universidades presenciales. Entonces hay que tener presente cuál es la esencia de la Universidad, porque si tenemos muy claro eso, entonces se puede llevar cabo toda esa reorganización de la Universidad, de cara al futuro, que es la que debe llevar la punta de lanza de toda la reforma educativa nacional.

En segundo lugar, hay un vicio en esta Universidad, de una mala administración de la Universidad. Constantemente hay distorsiones de la administración, que por diferentes motivos contamina los procesos. Creo que este documento nos va a llevar a replantearnos la situación de la Universidad, para saber dónde está la enfermedad, y no solo curar la enfermedad, sino prevenir nuevos males.

Efectivamente hay que hacerlo lo más pronto posible. Esperamos que analicen el documento con detenimiento y estamos a la disposición para entrar a acuerdos de entendimiento. Me parece muy importante la idea de don Celedonio, creo que debe haber unidad de pensamiento entre el Consejo Universitario y la Comisión de Reorganización Institucional.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Decía San Agustín que entre más similares somos a Dios, más disimilares, porque lo más auténtico de Dios es que El es único, y entre más disimilares somos a Dios, más similares somos, porque realmente menos tenemos en común. Doña Marina ha dicho algo muy importante, entre más diferentes somos de las universidades presenciales, más esenciales somos para la educación superior, y entre más esenciales más diferentes, porque nosotros sobreviviremos solo en la medida de que demos el ejemplo de que la presencialidad es ineficiente, que la presencialidad realmente no funciona y que la nueva forma de educar es distinta. Nosotros hemos tendido mucho a la presencialidad y es un defecto, porque es para nosotros sobrevivencia el ser diferentes.

Le agradecemos mucho su presencia y esperamos que nos acompañen muy pronto en próximas sesiones.

\* \* \*

Se retiran de la Sala de Sesiones los miembros de la Comisión de Reorganización Institucional y los Vicerrectores.

\* \* \*

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Pienso que realmente este documento es muy interesante. Realmente me ha sorprendido la amplitud de lo que tiene. Es sumamente importante y creo que hay que contribuir a que esto se pueda acelerar para definir un documento y luego darlo a conocer, o dar audiencias a las diferentes instancias.

Sugeriría que pudiéramos seleccionar una semana y podría ser la próxima, para que nos dedicáramos tal vez el primer día a analizarlo y luego todos los demás días con ellos o desde un principio. Creo que lo mejor es empezar a analizarlo pronto. Incluso podríamos buscar un lugar más cómodo para reunirnos dos o tres días.

LIC. BELTRAN LARA: Una cosa es el análisis del documento profundo que debemos hacer nosotros y otra es el proceso de recoger observaciones. No veo por qué debemos ocultar esto, siento que debe ser conocido y recoger observaciones tanto nuestras como de otros grupos, al igual que se hizo con las políticas fiscales, y cuando saquemos los documentos definitivos, entonces irían incorporadas tanto nuestras observaciones como la de los distintos grupos.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Con respecto a las políticas fiscales, también seguimos ese mismo procedimiento. Yo les hice un planteamiento, en

el que no todos ustedes estaban de acuerdo. Entonces acordamos que salía uno solo. Aquí se le cambio una gran cantidad de cosas y ese fue el que se dio a conocer. Pero habría sido sumamente confuso que hubiera un planteamiento de la Comisión y de este Consejo mismo, estoy seguro que aquí hay algunas unidades que no están de acuerdo.

No quisiera que al final de cuentas se salga aún con la idea de que fue el Consejo el que le serrucho a la Comisión el planteamiento. Entonces mejor pongámonos de acuerdo con la Comisión, y ver en qué hay cierto acuerdo mayoritario del Consejo, que apoya, y una vez sobre eso, daremos a conocer eso. Sobre esto, tanto la Comisión como el Consejo escuchará observaciones y planteamiento de la Comisión y nuestros, sobre cómo atenderlos y si es conveniente atenderlos.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: No sé si valdría la pena tomar algún acuerdo para informar a la comunidad que el informe de la Comisión de Reorganización Institucional fue recibido por este Consejo Universitario, que se está en proceso de análisis y que próximamente se estará dando a conocer a la comunidad universitaria, para ser analizado y discutido con las diferentes instancias.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: No sé si ya fue recibido el documento en la sesión anterior. Si no, simplemente se podría decir que se da por recibido el informe de la Comisión, que oportunamente el Consejo estará analizándolo y dará a conocer a la comunidad universitaria. Recuerden que el acuerdo del Consejo Universitario lo que decía es que esta Comisión se le entregaba a la Comisión de Desarrollo Organizacional y que ésta, se lo dictaminaba a este Consejo, para que hubiera un pronunciamiento. Entonces creo que solamente se debería dar por recibido el informe.

LIC. RAFAEL RODRIGUEZ: Pero sí es importante que la comunidad universitaria entienda que posteriormente se dará a conocer.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Pero todavía no se sabe cuál es la opinión de ustedes. Por eso los estoy invitando a que nos reunamos para ver si esto tiene esperanzas aquí en este Consejo, porque qué sentido tiene crear una impresión dentro de la Universidad, en la que se va a hacer una reorganización. Me parece que para señalar prudentemente cuál sería el mejor camino para lograr esto, es también ver qué grado de aceptación o de rechazo hay del Consejo Universitario a este planteamiento. Ellos han tenido total independencia en este planteamiento y me parece bueno, pero no necesariamente estoy de acuerdo con todo el planteamiento, y ninguno de ustedes ha participado tampoco en ese sentido.

SR. MARVIN HERNANDEZ: Quisiera solicitar a los compañeros que antes de que tomemos una decisión, tomemos en cuenta que realmente, según lo que entendí de lo que dijeron los miembros de la Comisión, fueron muy pocas las personas que fueron tomadas en cuenta. No sé si dándole a conocer este documento a la comunidad universitaria este documento o el documento definitivo que salga después de las reuniones, y que

venga después la comunidad universitaria a refutar ese documento y a hacer un montón de variables, entonces no sé cuánto efecto surtirán esos días que nos reunamos. Diría que a la hora de tomar una decisión, tomemos en cuenta eso, para no gastar dos o tres días tratando de ayudar en eso y que al final venga la comunidad universitaria y nos echen atrás lo que se ha acordado hasta ese momento.

Tal vez fue una equivocación mía, pero no sé si fueron tomadas en cuenta bastantes personas, a la hora de redactar este documento, que pienso que es un buen trabajo.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Realmente se toman en cuenta muchos datos, obviamente no es que estaban llamando a todo el mundo, pero sí se les pidió datos. Al pedir esto, de que nosotros primero más o menos sepamos en qué cosas nosotros mismos estamos en desacuerdo, obviamente va a haber gente en esta Universidad, que está en contra de que se le haga cualquier cambio.

Me parece que sería conveniente causar el mínimo de confusión y de estrés, en términos de que la gente al final de cuentas no sabe cuál es realmente el cambio, porque si nosotros sometemos este documento a consulta y después el Consejo Universitario toma una serie de acuerdos que pueden cambiar parcial o radicalmente, entonces va a venir un segundo proceso en contra de ese. Entonces mejor hagamos posible que cualquier proceso que venga a favor o en contra, sea sobre una sola cosa.

En todo caso, podríamos reunirnos el próxima jueves a las 9 de la mañana.

LIC. JOAQUIN BERNARDO CALVO: Creo que aquí hemos seguido un procedimiento en prácticamente todas las decisiones que llegan al Plenario, y ha sido dictaminar los documentos o propuestas que corresponden a una comisión y luego se da la discusión en el Plenario y de ahí saldrá la mejor opción. Obviamente hay puntos importantes en cuanto a lo que establece el Artículo 16 del Estatuto Orgánico, indiscutiblemente habrá que entrar a analizar, como son los incisos f) y h), en cuanto a que esto va a tener sus implicaciones de las discusiones que sin lugar a duda se van a dar. Creo que todo esto hay que tenerlo en cuenta y una vez leído en detalle y dictaminado, creo que la discusión a lo interno del Consejo Universitario se tendrá que dar, para ver efectivamente qué es lo que sale y darlo a conocer a la comunidad universitaria.

DR. CELEDONIO RAMIREZ: Una posibilidad es que el jueves podríamos escuchar la posición sobre aspectos específicos, y eso lo puede aprovechar la misma comisión del Consejo Universitario, para tomar nota de eso y hacernos un planteamiento al Consejo.

\* \* \*

Después de analizado este asunto, se acuerda lo siguiente:

**ARTICULO IV, inciso 3)**

**Se acuerda convocar a sesión extraordinaria el próximo jueves 23 de mayo de 1996, a las 9:00 a.m., con el fin de analizar en detalle el Primer informe de Reorganización Institucional. ACUERDO FIRME**

Se levanta la sesión a la 1:45 p.m.

Dr. Celedonio Ramírez Ramírez  
RECTOR

slbb/amss\*\*