

# **UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA CONSEJO UNIVERSITARIO**

---

7 de setiembre, 2001

## **ACTA No. 1532-2001**

Presentes: MBA. Rodrigo Arias, quien preside  
M.Ed. Rodrigo Barrantes  
Ing. Carlos Morgan  
Licda. Marlene Víquez  
Lic. Juan C. Parreaguirre  
Mtro. Fernando Brenes  
Sr. Régulo Solís  
Dr. Rodrigo A. Carazo

Ausentes: Dra. María E. Bozzoli, con permiso  
Lic. Rodrigo Alfaro, se excusa  
Lic. Daniel López, se excusa

Invitados: Lic. Manuel López, Licda. Cristina Pereira, Dra. Nidia Lobo, Licda. Giselle Bolaños, Lic. Jorge Trejos, Lic. Jorge Múnera, Lic. Fernando Bolaños, MBA. Edgar Castro, Licda. Heidy Rosales, Lic. Sydney Sánchez, Licda. Maritza Esquivel, M.Sc. Vigny Alvarado, Licda. Rosario Arias, Licda. Eugenia Chavez, Lic. Gustavo Amador, MBA. Luis Barboza, MBA. Pablo Ramírez, Lic. Jimmy Bolaños, Licda. Silvia Abdelnour, Dra. Lizette Brenes, Lic. Rogelio Cordero, Lic. René Muiñoz, Licda. Rita Ledezma, Lic. Alverto Cordero, MBA. Víctor Aguilar, Lic. Roberto Román, Lic. Luis G. Carpio y Licda. Mabel León: Vicerrectores, Directores y Jefes de Oficina.

Licda. Ana Myriam Shing, Coordinadora General  
Secretaría del Consejo Universitario

Se inicia la primera parte de la sesión a la 1:50 p.m. en el Paraninfo Daniel Oduber Quirós.

## **ANÁLISIS DEL DOCUMENTO “FACTORES CLAVES DE ÉXITO DE LA UNED PARA EL QUINQUENIO 2001-2005” Y NOTA DEL LIC. MANUEL LÓPEZ SOBRE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS AL DOCUMENTO CITADO**

Se recibe la visita de los señores Vicerrectores, Directores y Jefes de Oficina con la finalidad de analizar el documento “Factores Claves de Éxito de la UNED para quinquenio 2001-2005”

MBA. RODRIGO ARIAS: Tenemos una agenda propuesta y dentro de la agenda un punto para conocerlo con los jefes, directores y vicerrectores de la Universidad, en relación con el acuerdo de este Consejo Universitario definiendo lo que llamamos “Factores Claves de Éxito para la UNED, para el Quinquenio 2001-2005”; documento que queremos compartir con todas las autoridades de la Universidad, porque realmente está llamado a cumplir un papel clave dentro del análisis del funcionamiento de la Universidad y el seguimiento de las acciones que queremos llevar adelante en este período.

Don Carlos Morgan tiene preparada una presentación breve, luego ampliaríamos algunos aspectos en relación con el contenido de este documento y quisiéramos entrar a una etapa de análisis de atender consultas y de los efectos que se esperan de esta aprobación dentro de la Universidad para orientar el quehacer de la misma Universidad.

ING. CARLOS MORGAN: Cuando se me encomendó esta tarea, el primer problema que planteé fue cómo comunicar este proceso que hemos asumido como Consejo Universitario y cómo nos hemos involucrado en él. Después de consultas a varios compañeros, comprendimos que la mejor forma era relatarles cómo vivimos este proceso inicial.

La pregunta hacia dónde vamos como institución se nos hizo evidente, por lo que tuvimos que reconocer que debíamos asumir un proceso, un proceso de nosotros mismos como equipo de trabajo para poder responder esa pregunta.

Precisamente, una de las realizaciones más difíciles en la administración, es cómo equilibrar el largo plazo con el corto plazo, de ahí la necesidad de plantear con sentido de futuro, por lo tanto tuvimos que valorar todos los factores de largo y corto plazo y asumir una herramienta de control para estos factores de largo y corto plazo. La herramienta que adoptamos es una herramienta de gestión administrativa, se llama “Cuadro de Mando Integral” es una herramienta para la gestión de la estrategia, todos los objetivos, todos los indicadores financieros y no financieros están en relación y se derivan de la misión y visión de la Universidad. Nosotros a partir del II Congreso Universitario tenemos la misión de la

Universidad y el Consejo Universitario pasó a definir lo que sería la visión de la Universidad.

Para enfrentar esto, contamos con el apoyo del trabajo previo que ha hecho la Vicerrectoría de Planificación en materia de Planeamiento estratégico, contamos con el apoyo de la Dra. Lizzette Brenes de la Dirección de Posgrados y nombramos una Comisión del Consejo Universitario que la coordinó la compañera Marlene Víquez y empezamos a discutir entre nosotros y analizar los acuerdos del II Congreso Universitario ver los Lineamientos de Política Institucional, y lo primero que tuvimos que hacer, fue dimensionar y aclararnos nosotros mismos lo que es el largo plazo y el corto plazo, si no sabemos hacia dónde vamos, no importa a dónde vamos a llegar, eso es lo primero que tenemos que respondernos.

Tenemos que tener claro que las decisiones gerenciales consumen tiempo y tardan años en hacerse verdaderamente efectivas, por lo tanto tenemos que saberlas tomar oportunamente, es decir, debemos adoptar decisiones sistemáticamente con sentido de futuro, esa es la actitud que pretendemos con el Planeamiento estratégico, es una actitud de gestionar la estrategia.

El largo plazo se crea principalmente mediante decisiones de corto plazo, a menos que a largo plazo está incluido y se basa en los planes y decisiones de corto alcance, aun el más complicado plan de gran alcance será un ejercicio inútil.

Inversamente, a menos que los planes de corto plazo, es decir, las decisiones adoptadas aquí y ahora se integren en un plan unificado de acción, serán un conjunto de recursos prácticos, conjeturas y orientaciones erróneas, a todos se les dio una guía.

Una decisión no es de corto plazo, porque su ejecución consume solo unos pocos meses, lo que importa es el período de tiempo en que es efectiva, una decisión no es de largo plazo porque a principios de la década de 1990 decidimos aplicarla en el 2001, eso no es una decisión, sino un entretenimiento ocioso, tiene mucha realidad, como el deseo de un niño de ser bombero cuando sea adulto.

El Planeamiento Estratégico debe responder a tres preguntas ¿qué es nuestra Institución? ¿qué será? y ¿qué debería ser?, eso lo tratamos de responder y toda la Institución se involucró en este proceso en el II Congreso Universitario. Con respecto a la pregunta ¿qué debería de ser la Institución?, el primer supuesto es que la UNED debe ser distinta, necesariamente debe ser distinta a lo que es en estos momentos. El planeamiento a largo plazo, debe impedir que nuestros directivos prolonguen sin discernimiento hacia el futuro, las tendencias actuales y supongan que los productos, servicios, los mercados y las tecnologías actuales serán iguales posteriormente, eso no es planeamiento. Sobre todo, debe impedir que los directivos consagren sus recursos y energías a la defensa del pasado, lo primero que tenemos que hacer es romper con ese pasado, prepararnos para romper con ese pasado. Por lo tanto, es necesario integrar al planeamiento lo que es la Institución, de lo que será y de lo que debiera ser.

Todo lo que se planea se convierte en trabajo y compromisos inmediatos, la actitud que necesitamos no es de planeamiento a largo plazo, es de decisión estratégica o bien de planeamiento estratégico. ¿Qué no es Planeamiento estratégico?. Primero no es una bolsa de trucos, es el pensamiento analítico y el compromiso de los recursos con la acción, no es la aplicación de métodos científicos a la decisión institucional, es la aplicación del pensamiento, el análisis, la imaginación y el juicio, es responsabilidad más que técnico. Segundo, el Planeamiento estratégico no es pronóstico no implica predeterminar el futuro. Tercero, el Planeamiento estratégico no se refiere a las decisiones futuras, si ocupa del carácter futuro de las decisiones actuales. Cuarto, el Planeamiento estratégico no es un intento de eliminar el riesgo, no hay ni siquiera un intento de minimizarlo, por definición toda actividad económica compromete a recursos actuales con el futuro, es decir, con expectativas sumamente inciertas.

¿Qué es Planeamiento estratégico?, esto es un intento de definición, es el proceso continuo que consiste en abordar ahora decisiones, asumir riesgos institucionales y sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar esas decisiones y en medir los resultados de esas decisiones comparándolos con las expectativas mediante la retroalimentación sistemática organizada. Al final todo debe convertirse en trabajo, si no terminan eso no tiene sentido, el mejor plan es sólo eso, un plan, es decir, buenas intenciones a menos que se convierta en trabajo. La prueba de un plan es el hecho de que la Administración realmente comprometa recursos con una acción que portará resultados futuros, a menos que se adopte ese compromiso, sólo hay promesas y esperanzas pero no un plan.

¿Qué es el Cuadro de Mando Integral?, es la herramienta que hemos adoptado como de control estratégico como tal, su construcción y su puesta en práctica, constituye un esfuerzo muy importante que no sólo debe llevar a cabo la dirección de la organización, es decir desde el Consejo Universitario, con el Rector, con las Vicerrectorías, las direcciones, todos debemos asumir este proceso.

La herramienta ofrece una visión integral, considerando aspectos que condicionan y determinan los resultados futuros, el cliente, los funcionarios, los procesos internos y las condiciones financieras, en las cuales la existencia futura de la Institución no estaría asegurada. Si bien no garantiza el hecho futuro, incrementa las posibilidades de conseguirlo. Para lograrlo se requiere constituir equipo de trabajo dirigido por los jefes y directores de las unidades supervisado y titulado por ellos. Es un instrumento útil y aplicable a la práctica pero no es la solución de todos los puntos débiles de las organizaciones.

También, permite mejorar en aquellos aspectos que se consideran estratégicos, mediante la construcción de relaciones de causa efecto entre sus objetivos y los indicadores de medición del grado de consecución de los mismos.

Se parte de cuatro perspectivas básicas, la perspectiva del cliente usuario, la perspectiva de los procesos internos, la perspectiva de los funcionarios, y la perspectiva financiera. ¿Cómo se construye?, primero se parte del marco estratégico, esto es de la misión y de la visión de la Institución ya definidas por el II Congreso Universitario y por el Consejo Universitario. Luego a partir de ahí, se definen los factores que determinan el éxito para cumplir la misión y la visión, es decir, aquellos factores en que debemos de destacar o en ser buenos. Seguidamente se ubican los factores claves de éxito en las cuatro perspectivas citadas anteriormente.

Para cada factor clave de éxito se determinan las variables, de qué depende que destaquemos y que seamos buenos, estas se analizan de las cuatro perspectivas, finalmente, para cada variable se definen los indicadores de gestión, para progresiva y sistemáticamente medirlos, comparándolos con las expectativas asumidas en forma inicial y ajustarlos a la realidad institucional.

En síntesis, todos los objetivos y todos los indicadores de un Cuadro de Mando Integral se derivan de la misión, visión y de la estrategia de la organización, es una herramienta para gestionar la estrategia, se trata de utilizar los mismos recursos físicos y humanos con estrategia específica, para superar los obstáculos y lograr los resultados deseados; en otras palabras, la meta es construir un nuevo tipo de sistemas para la gestión institucional.

Este planteamiento pretende establecer un lenguaje común que permita comunicar la estrategia, así como los procesos y sistemas que ayuden a implementarla y obtener información o retroalimentación sobre ella. Segunda, hacer de la estrategia la agenda organizativa anticipada, en forma tal que se describa, se comunique, se comprenda y se aplique. Tercero, concentrar los esfuerzos institucionales para que cada recurso y cada actividad de la organización quede alineado con la estrategia y tal vez el más importante, conseguir una transformación individual del funcionario de la UNED, de modo que este asuma una actitud de compromiso con la Institución y su quehacer, compromiso que debe reflejarse en un ejercicio con eficiencia, caracterizado por el respeto y la motivación.

¿Cómo empezamos?, es cómo nosotros como equipo empezamos este proceso, aquí tenemos que ser absolutamente francos, aquí no hay nada inventado, no hay magia, hay que hacer trabajo. Lo primero que tuvimos que hacer es reconocer las necesidades y la responsabilidad de dirigir el proceso de cambio institucional, para cumplir con la misión y visión institucionales, conforme los mandatos del II Congreso Universitario y los Lineamientos de Política Institucional.

Segundo tuvimos que interiorizar la necesidad de un nuevo modelo de gestión institucional, en donde el Consejo Universitario asumirá ineludiblemente las responsabilidades que le competen en materia del Consejo Universitario.

Tercero, nos involucramos directamente en el proceso de aprender, de comprender y de aplicar el modelo de gestión.

Cuarto, hicimos un tremendo esfuerzo por el consenso de conceptos, de intereses, de políticas, de resultados, de debilidades, de fortalezas, todo esto era un insumo que nos había dado el Segundo Congreso Universitario y los Lineamientos de Política Institucional.

La otra que es la que ustedes más han sentido, porque se quejan mucho, preguntamos constantemente lo que no sabemos, preguntando, analizando, discutiendo, consensuado, aplicando y de nuevo preguntando, analizando en ese ciclo porque no lo sabemos todo.

Sexto, finalmente, compartiendo valores intereses, políticas, oportunidades y resultados, al final de cuentas todos somos responsables de los resultados.

Básicamente este es un esquema que seguimos, no así exactamente, pero intuitivamente con la guía de los que saben de esta técnica, empezamos a planear.

El Segundo Congreso Universitario y los Lineamientos de Política Institucional nos dieron la búsqueda de los valores institucionales y con esos valores institucionales fuimos capaces de formular la misión que nos dio el Segundo Congreso Universitario y la visión de la Universidad. Aquí es donde entra el diseño, la estrategia institucional, ¿por qué?, porque es ahí donde tenemos precisamente, que controlarla para cumplir con la misión y la visión y cumplir con los valores de nuestra Universidad.

El Cuadro de Mando Integral, lo que nos da en cuentas claras, es una auditoría del desempeño de todos nosotros, esa auditoría del desempeño tiene una ventaja, nos permite ver las brechas que tenemos entre lo que pretendemos y la realidad que tenemos, esas son las brechas. Una vez que hemos determinado esto, establecemos los planes, los integramos, establecemos los planes de contingencia, lo que siempre don Vigny Alvarado reclama y finalmente implementamos todo el proceso.

Esta no es una situación nueva en la Universidad, la unidad que más lo ha llevado es la Vicerrectoría de Planificación y el esquema que sigue, es un esquema de esta Vicerrectoría, que lo hemos analizado en el Consejo Universitario.

Arrancamos con la misión y la visión, vemos los valores que impulsa nuestro accionar, hacemos el análisis.

MED. RODRIGO BARRANTES: Sería importante decir qué es lo que le corresponde a cada uno hacer.

ING. CARLOS MORGAN: La filmina final determina eso, en todo caso aquí se puede ver. Estamos con los valores que nos impulsan, hacemos un análisis del entorno, un análisis interno y determinamos los Factores Claves de Éxito, les informo que en este proceso estuvo todo el Consejo Universitario, el señor Rector y todos los Vicerrectores, fue todo un proceso, que tuvimos que hacer con toda la dirección superior de la Universidad.

Una vez que determinamos todo esto, están las diferentes áreas de desarrollo que es en donde cada uno de nosotros se ubica en la parte de gestión institucional, estamos casi todos, es responsabilidad de todos, el desarrollo de la gestión institucional, el desarrollo de los recursos humanos, el desarrollo académico, el desarrollo tecnológico, el desarrollo de centros universitarios y el desarrollo de las relaciones externas.

Todo esto se deriva de planes, en directrices y finalmente en los planes operativos para poder llevarlos. Como ven en la flecha de la izquierda, vamos de la estrategia a la operación, en la flecha amarilla de la derecha está de qué depende todo este proceso y depende de la propuesta de trabajo del señor Rector cuando ganó la campaña, él tenía una propuesta de trabajo hay que integrarla, obviamente los Lineamientos de Política Institucional y los acuerdos del Segundo Congreso Universitario, todo ese proceso tiene que responder a esos objetivos, la parte en rojo tiene que ser una evaluación constante todo ese proceso, siempre hay que estar revisando, corrigiendo.

Aquí están las cuatro perspectivas, un intento, alrededor de las cuatro perspectivas están la misión y la visión y en cada perspectiva debemos agrupar las mociones aprobadas por el Segundo Congreso Universitario, los Lineamientos de Política Institucional y los Factores Clave de Éxito que hemos definido, ahí vamos a tener una matriz y muchos se van a repetir en diferentes perspectivas, por lo tanto una acción apropiada en un factor, en una moción, en un lineamiento deriva en forma integral en todo el conjunto, o sea afecta todo el conjunto.

Finalmente está el enlace de las cuatro perspectivas, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, perspectiva interna y la perspectiva financiera y la perspectiva usuario para finalmente lograr la misión de la Universidad.

Luego vienen todas las tareas de nosotros, que serían las preguntas, la actitud es algo pequeño que hace una gran diferencia. Riesgo sino tiene el valor de perder de vista la costa nunca podrá descubrir nuevos océanos. Liderazgo, la velocidad que establece el líder determina el paso del grupo. Determinación, la carrera no siempre la ganan los más veloces, sino aquellos que siguen corriendo. Orgulloso, el orgullo es un compromiso personal es una actitud que separa la excelencia de la mediocridad. Calidad, la carrera por la calidad no tiene línea de meta. Adversidad, no temas a los vientos de la adversidad, ten presente que sin viento no hay papalote.

Finalmente, para poner en práctica el Cuadro de Mando Integral, cada unidad deberá de reflexionar sobre esto, y estas son las preguntas: ¿de qué depende el buen desempeño de cada Factor Clave de Éxito?, ¿cuáles de esos aspectos dependen de nuestra unidad?, ¿cuáles objetivos ha planteado la unidad para cada aspecto?, ¿cuáles estrategias iniciativas, proyectos, que se proponen están en marcha?, ¿cuáles estrategias, iniciativas, proyectos, procesos etc., se proponen adicionalmente?, ¿cómo se podría medir el avance, tanto en la puesta en marcha de la estrategia como en el logro de los objetivos?, esas serían las preguntas que hay que responder.

MBA. RODRIGO ARIAS: Muchas gracias don Carlos Morgan.

MED. RODRIGO BARRANTES: Buenas tardes compañeros y gracias por la asistencia. Don Carlos Morgan me gustaría que le expliquemos a los compañeros que la visión fue elaborada por el Consejo Universitario a partir de la misión y de lo poquito que de visión se vio en el Segundo Congreso Universitario, y que los valores impulsores, fueron definidos como usted lo dijo, de ahí para abajo ¿cuál sería el trabajo de cada cuál? ¿cómo se trabajaría el resto del plan, para que a cada uno le quede claro, porque es que los llamamos hoy y cuál es la responsabilidad que le corresponde a cada cuál?

ING. CARLOS MORGAN: Esto está definido junto con los valores, el análisis de entorno y el análisis interno es un trabajo que realizó la Vicerrectoría de Planificación, hay todo un estudio del análisis del entorno, a partir de ahí nosotros partimos de esto y determinamos con el Rector, con los Vicerrectores, lo que nosotros consideramos que eran los Factores de Claves de Éxito, hasta ahí hemos llegado nosotros. A las unidades académicas y administrativas les corresponden los planes de desarrollo con la asesoría y el apoyo de la Vicerrectoría de Planificación, las áreas de Desarrollo y Gestión Institucional, las áreas de Desarrollo de la Oficina de Recursos Humanos, el área de Desarrollo Académico, el Area de Desarrollo Tecnológico, el Area de Centros Universitarios y el Area de Desarrollo de Relaciones Externas. Con el acuerdo de los Centros Universitarios, la Vicerrectoría de Planificación tenía que realizar este insumo, que era el Plan de Desarrollo de Centros Universitarios.

La Comisión de COCITE, ya tiene el Plan de Desarrollo Tecnológico, desde hace dos años, por lo tanto es el plan vigente, esta área está en proceso de desarrollo, toda la parte de Desarrollo de Recursos Humanos, y toda el área de Desarrollo de Gestión Institucional, es responsabilidad de las unidades académicas y administrativas, aquí es donde estamos.

MED. RODRIGO BARRANTES: En el documento vienen, a manera de ejemplo, algunas variables que el Consejo Universitario definió, pero no son las únicas variables que hay. Parte de lo que ustedes deben definir son esas variables, después de un análisis exhaustivo de cada uno de los Factores Claves de Éxito. Pero pueden ser más, otros que no anotaron.

ING. CARLOS MORGAN: Así es.

MBA. RODRIGO ARIAS: El esfuerzo realizado para llegar a identificar esta lista de Factores Claves Éxito, busca orientarnos a todos a pensar más en términos estratégicos y en concentrar la atención en algunos puntos claves para el buen desempeño de la Universidad, desde luego que es una tarea que nunca acaba, pero tiene que estar identificado también a aquello en lo que queremos concentrarnos, por eso aquí hay una identificación de variables y estas hay que desmenuzarlas, hay que digerirlas al interior del quehacer de cada una de las dependencias de la Universidad, por eso la disposición del Consejo Universitario de llamar hoy a esta sesión ordinaria del Consejo Universitario a todos los jefes y directores, porque una definición de esta naturaleza para que tenga éxito tiene que ser compartida con todos los jerarcas de las diferentes dependencias de la UNED, lógicamente es un proceso largo, no es de un mes a otro o en dos o seis meses, esto está aceptado y operando, sin embargo hay una identificación inicial que fija una pauta de trabajo, después de este paso dado por el Consejo Universitario en el señalamiento de estos Factores Claves de Éxito dentro de un concepto más estratégico, sigue una serie de acciones que tienen que darse al interior de las diferentes dependencias, que tiene que analizar los Factores Claves en función de la tarea que les corresponde dentro del quehacer institucional, incluso llegar a identificar sus propios factores claves de éxito para la dependencia respectiva; es un proceso largo, muy extenso y complejo, pero que fija un pensamiento estratégico en el desarrollo de la Universidad con base en la misión aprobada en el Segundo Congreso Universitario y que ahora se oficializa mediante acuerdo del Consejo Universitario y en la visión que se deriva en diferentes mociones aprobadas en el Congreso Universitario que aquí se aglutinan y dan lugar a una visión aprobada por el Consejo Universitario.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Buenas tardes compañeros, desde mi punto de vista hoy es un día muy importante para el Consejo Universitario, se socializa un trabajo que se ha venido haciendo meses atrás, tratando de identificar cuáles son los factores a los que debemos ponerle atención para poder lograr la misión y visión de la Universidad. ¿Qué es lo que queremos?, un mejoramiento integral que garantice cumplimiento de la misión dentro de una gestión universitaria ordenada, efectiva, eficiente, fundamentada en indicadores de gestión que permita adiestrar el quehacer de la Institución. Optamos por una estrategia que es el Cuadro de Mando Integral.

Lo interesante de todo esto, como lo indicó don Carlos Morgan, es el proceso que siguió el Consejo Universitario, de análisis y discusión y de encontrar el consenso para identificar aquellos factores que eran fundamentales es para la consolidación de nuestra Universidad.

Si bien es cierto hubo mucho análisis, grandes discusiones, hubo gran participación de compañeros que no estuvieron presentes en esos debates porque no estuvieron en el Congreso Universitario, no estuvieron directamente.

Este documento fue consultado con algunos otros compañeros, ellos les hicieron observaciones y agregados. La transformación y esa motivación que indicó don Carlos Morgan, sobre la transformación de los funcionarios de la Universidad, precisamente fue un funcionario de la Universidad, no un miembro del Consejo Universitario que nos destacó, que debería de estar presente como uno de los factores claves.

Este Consejo Universitario tuvo el reto de enfrentar esta situación y hacer una propuesta. Sabemos que pueden ser mejorados, ya tenemos una nota de don Manuel López donde nos da una serie de sugerencias de cómo podemos ordenarlos. En realidad tienen un ordenamiento por áreas, pero no tienen un ordenamiento de prioridades. Es factible que se pueda ordenar también de otra manera, pero la verdad es que para nosotros son importantes.

Otro asunto interesante son las variables que se identificaron. Ahí lo que hace es ilustrar por dónde el Consejo Universitario considera que se debe poner atención, pero no son las únicas variables, ustedes van a encontrar más y deben incluirlas.

Para finalizar quisiera decir que me siento muy satisfecha por la colaboración que recibimos de la Comunidad Universitaria, de los compañeros que colaboraron desinteresadamente. Esto para nosotros es fundamental, porque es un proceso de conciliación entre los intereses de los miembros del Consejo Universitario y la comunidad. Considero que en este momento el Consejo Universitario ha dado un paso adelante y ahora le toca a la Administración poner en práctica esto, es necesario que exista un plan de acción, planes, para que pueda llegarse a completar lo que el Consejo Universitario está indicando.

En la nota que se les hizo llegar a todos, el último párrafo dice: *“...El Consejo Universitario es totalmente consciente de que todo es un proceso de unificación de criterios para la unidad de acción. Por lo tanto, durante un plazo determinado tomará en consideración las limitaciones institucionales para su implementación progresiva. Sin embargo, también velará porque los instrumentos de gestión lleven incorporados los acuerdos del Segundo Congreso Universitario y los Lineamientos de Política Institucional”*. Con este párrafo lo que queremos decir es que nos concebimos como instrumentos para que se lleven a cabo las resoluciones del Congreso Universitario y para que se logren los Lineamientos de Política Institucional. Muy sabiamente lo dijo don Carlos Morgan, no tenemos la verdad en la mano, hacemos un esfuerzo, pero todo lo que ustedes nos puedan indicar en el proceso, lo agradeceríamos para poder llevar a cabo de la mejor manera la responsabilidad que tenemos.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Apostamos al Cuadro de Mando Integral como una forma de volver a reordenar, de volver a retomar el planeamiento racional y controlado de la Institución. El Consejo Universitario llega a definir los Factores Claves de Éxito, que es la parte política, hasta ahí llegamos nosotros, definimos esa parte política, ahora le toca a la Administración, en este caso a la Vicerrectoría de Planificación que es la que va a liderar el proceso, a partir del cual esperamos

una consolidación del mismo ¿qué significa? ¿la aplicación de esta política?, estamos hablando de una serie de planes de Planes de Desarrollo Institucionales: del Plan de Desarrollo Tecnológico, el Plan de Centros Universitarios y una serie de planes, que incluso, ustedes en este momento están haciendo, el Plan Operativo Anual. Nosotros esperamos que todo esto se refleje en el Plan Operativo Anual, se van a definir indicadores, se van a definir permitir medir una serie de asuntos y darles seguimiento, de darle seguridad a los procesos, ese es el gran objetivo y la gran responsabilidad de ustedes, ojalá, espero que así sea, por ejemplo el Plan Operativo Anual sea el norte que nos desarrolle, ese es uno de los objetivos de este Cuadro de Mando Integral, y de que los planes de Centros Universitarios, de Planes de Desarrollo Tecnológico, del Plan Académico, al final del quinquenio logremos decir ¡hemos cumplido todos!, ustedes como funcionarios, nosotros como miembros del Consejo Universitario, y la Administración, don Carlos Morgan hablo de un asunto importante, necesitamos hablar el mismo lenguaje, no podemos hablar en lenguaje diferente, eso nos va a permitir un norte, un proceso de desarrollo que esperamos impacte a nivel institucional.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: Quiero aclarar a algunos compañeros unas dudas que tenían con respecto al cuadro 36 o 38 de cómo se desarrolló el Proceso de Planificación Estratégica se venía desarrollando dentro de la Universidad y a este concepto con el involucramiento de los señores miembros del Consejo Universitario y otros compañeros, le fuimos agregando conceptos nuevos, como es el concepto de los Factores Claves de Éxito, había un Plan de Desarrollo Institucional, conocido por el Rector, e informalmente por los señores miembros del Consejo Universitario que sirvió de insumo para la determinación de estas áreas estratégicas; el Plan de Desarrollo Institucional se está presentando en una forma diferente, es el marco orientador de los planes por áreas, de adónde salen estas áreas, Gestión Institucional, Recursos Humanos, Desarrollo Académico de toda la información emanada por el Congreso Universitario, de los Lineamientos de Política Institucional y de la propuesta del trabajo del señor Rector, toda esta información daba luces sobre ciertas áreas prioritarias para el desarrollo de la Universidad, de ahí salen estas áreas, esas variables que el Consejo Universitario asocia con los Factores Claves de Éxito y que trabajó, son parte de esos lineamientos de esos acuerdos del Congreso Universitario que se identificaron así por áreas y como lo dijeron los señores miembros del Consejo Universitario, ahora nosotros estamos trabajando con las diferentes áreas apoyándolos metodológicamente para la elaboración de estos planes por área, que ya está, el Plan de Desarrollo de los Centros Universitarios y el Plan de Desarrollo Académico, ahora el plan que está siguiendo la Vicerrectoría de Planificación es reordenando el Plan para acomodar los Factores Claves de Éxito, las áreas que corresponden a los Factores Claves desde las perspectivas, que sería Factor Clave, Perspectivas, Areas, haciendo ese ordenamiento para retomar otra vez la elaboración de los planes por áreas.

LIC. FERNANDO BOLAÑOS: Quiero hacer algunas observaciones, la primera, me parece importante este documento, desde la perspectiva de que se diferencia

claramente las funciones que debe tener un Consejo Universitario y las funciones que debe tener la Administración; siento que en el pasado ha quedado muy poco diferenciado y de ahí muchas veces al Consejo Universitario se le “achaca” que se pone a administrar la Universidad y a la Administración de que no administra y lo que hace es tomar políticas. Este documento me parece que fija un marco claro, el Consejo Universitario está en este momento definiendo políticas y obviamente quien tiene que llevar a cabo estas políticas a la práctica, es la Administración con la colaboración de las diferentes dependencias, eso me parece una gran virtud del documento.

En términos generales me parece bastante claro el documento, orientador. Me preocupan algunos aspectos que quisiera mencionar. El primero es sobre el ordenamiento de las áreas, existen 17 áreas que ustedes indican, me gustaría que se hiciera algún ejercicio para agrupar esas áreas en categorías más amplias que esas áreas; traté de hacer un ejercicio de esos, al ir leyendo las áreas de los Factores de Clave de Éxito, encontré que en algunos casos se repetía, pero eso podría hacer otro concepto, me dificultó la lectura, pensé que alguna forma de esas podrían ser agrupados los Factores Claves de Éxito en grandes categorías, quise hacer un intento y obviamente no es fácil, sugerí una gran área de estudiantes, el aspecto estudiantil, el proceso enseñanza aprendizaje, el proceso democratización, la relación universidad sociedad y lo que es gestión universitaria.

Después quise verlo desde una perspectiva dicotómica, aspectos académicos y administrativos, que no me pareció lo más adecuado, pero sí me parece que debería tratarse de hacer algún esfuerzo para agrupar en categorías, daría más claridad al documento.

Lo otro que observo son las dos columnas, esta columna de Factores Claves de Éxito y las variables, siento que hace falta lo que llamaría las tareas que hay que hacer o los productos; me parece que en ese punto es donde tendríamos que entrar a priorizar las tareas ¿cuáles debemos iniciar primero? y ¿cuáles hay que comenzar en segunda prioridad?, porque me parece que no es factible, todo aquí es importante, pero vamos a tener que priorizar, sugiero tres criterios; uno es la importancia de la tarea, la urgencia de la tarea y la factibilidad de la tarea, si se prioriza la tarea de uno a cinco con cada uno de esos, algo puede ser muy importante, puede ser punto cinco, puede ser que sea urgente para la Universidad, pero cuya factibilidad sea baja, necesitamos recursos, necesitamos capacitación, entonces ahí sería un dos o un tres lo que se ponga de factibilidad.

Me parece que es un aspecto que podríamos tratar de incluir en el momento en que se llegue a definir tareas o productos, porque de esa forma se podría organizar cuáles tareas deberíamos comenzar, casi de inmediato y cuáles tendrán que esperar por razones de priorización.

Siempre he insistido sobre el concepto de “paquete instructivo”, uno de los aspectos que nos diferencian de la Universidad presencial es la Educación a

Distancia, insisto en eso. Ayer asistí a la presentación del censo de población del año 2000 y pude detectar un dato sumamente interesante, el comportamiento de la pirámide poblacional de pasar de una pirámide al año 2000 ya tenemos una pirámide muy achatada en el centro y para el año 2025 básicamente va a ser una barra, o sea, la población costarricense en el año 2025 vamos a tener casi igual población en sesenta y setenta años como entre diez y veinte años, eso quiere decir que los programas de Educación a Distancia van a tomar cada vez más vigencia, porque la población va a tener un comportamiento totalmente diferente a la que tenemos ahora, y es muy probable que con la expectativa de vida el costarricense va a tener que estar estudiando casi en forma permanente y lo va a tener que hacer a través de un sistema a distancia, de ahí la importancia de fortalecer y distinguirnos de las otras universidades, por eso termino diciendo que el concepto de “paquete instructivo” lo rescataría y tratar de desarrollar un paquete instructivo que favorezca en primer lugar el desarrollo de la Educación a Distancia, que sea autoinstructivo y que los medios o los recursos empleados sean pertinentes al tipo de programa y población que se desea atender, creo que eso es fundamental, no es lo mismo un Programa de Posgrado que un Programa de I y II Ciclo a nivel de Técnico, creo que la pertinencia es diferente, la tecnología que vayamos a usar es diferente, trataría de ver en algún momento, no sé si como factor clave, pero sí rescatar el concepto más de paquete instructivo como factor de éxito, se que está indicado en varias partes, pero lo haría más explícito. Gracias.

LICDA. ROSARIO ARIAS: Pienso que ha sido para nosotros muy importante el hecho de trabajar en conjunto en la definición de estos Factores Claves de Éxito, necesitamos canalizar nuestros esfuerzos, como lo dice ahí en lo que debemos ser buenos, en lo que debemos estar bien, más bien 17 puntos es bastante. Incluso se nos había recomendado menos como 13 o 12, sin embargo pienso que ha sido muy importante, me siento a gusto con esta metodología de planificación. No me preocupa el hecho de que se repitan algunas variables, porque la idea es que después en las diferentes áreas vamos a ver cuáles van juntas, cuáles se refieren a un mismo objetivo, cuáles son las que vamos a trabajar y es dónde vamos a poner las prioridades.

El Plan de Desarrollo Académico ahora va a ser adaptado a esto para que tenga secuencia, para mí es importante esta definición porque nos da claridad en cuanto en cuanto a que le debemos dar importancia. De una u otra forma de alguna manera tocamos cobertura, todos aunque parezca mentira, todos tenemos que decir de qué depende que seamos buenos para tener una buena cobertura, tanto los administrativos como los académicos, ¿qué se necesita para que haya una buena cobertura? ¿qué se necesita para que haya una desconcentración y presencia en las comunidades?. Primero es un ¿qué se necesita?, y luego se traduce en objetivos y eso luego en proyectos, vamos poco a poco, el Plan Operativo Anual había que entregarlo y había que ponerlo en cierta manera acomodarlo a lo que ya se tenía, pero creo que poco a poco vamos a ir teniéndola coherencia que proporciona esta metodología de planificación.

LIC. RENÉ MUIÑOZ: Pienso que este documento es asombroso por la capacidad de síntesis de encerrar dentro de estos 17 factores, una cantidad de variables importantes dentro de cada área; pero en ocasiones siento que tratándose de un documento que va a atrasar como se dice la política institucional y va a orientar la gestión administrativa, creo que en ese esfuerzo de síntesis quizá algunos aspectos de las variables quedan un poco ambiguos, probablemente, tal vez los redactores sepan exactamente a qué se están refiriendo, pero probablemente lo que quizá tengamos que trabajar con él será operacionalizarlo y también difundirlo entre los funcionarios y tengamos algunos problemas, en ese sentido proponía trabajar más el documento y llevar esas variables a ideas lo más claras posibles.

Por ejemplo, en flexibilidad financiera se dice relación Universidad- Comunidad – Efectiva, que se quiere decir con eso, pueden entenderse en diversos modos y obviamente cuando se redactó hay un solo modo de entenderlo, supongo, debe tener un sentido preciso, por ejemplo en el ocho “Integración, diversificación y mejoramiento de la calidad técnico y metodológica de la producción de materiales”, considero que es el punto que se acerca a lo que planteaba don Fernando Bolaños, dice: “...La infraestructura tecnológica que “norma” los procesos académicos y los administrativos.”, me pregunto exactamente ¿cuál es el sentido de esas comillas o en qué sentido norma, es decir, no creo que se debe hacer una redacción amplia y explicaciones abundantes que hagan el documento prácticamente un tratado, pero sí una precisión de ideas, es decir que entre “pleca y pleca” trate de desplegarse una oración una idea completa que pueda ser interpretada en un sentido estricto.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: Quiero explicarle a los compañeros en qué etapa estábamos.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Con respecto a la pregunta específica que hizo don René Muiñoz, relacionado con el punto ocho que usted indica ahí que está sobre la palabra “norma” que dice: “...*La infraestructura tecnológica que “norma” los procesos académicos y los procesos administrativos.*”, o sea, la Universidad tiene procedimientos, a esos procedimientos hay que diferenciarlos entre procesos administrativos y procesos académicos, nosotros contamos con un Subsistema de Administración Académica que establece e indica cuáles son las normas que se deben seguir para la producción desde la macroprogramación, de la microprogramación, de la producción de los materiales, en una Universidad a Distancia, hay procesos tecnológicos para esa producción, hablando en los términos de tecnología educativa, por eso le pusimos comillas a la palabra “norma”, porque hay normas para los procesos académicos y normas para los procesos administrativos, no sé si la indicación no era despectiva contra la normas sino aclarando que habían dos tipos de normas.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: Creo que la duda de don René Muiñoz es la misma de don Fernando Bolaños, en cuanto a que el documento, si bien tiene mucha información, nosotros sentimos la necesidad de que le hace falta; como el

mismo Consejo Universitario explicó, se trabajó determinando los Factores Clave de Éxito, y se pusieron a la par de cada factor clave algunas variables, pero ejemplificando el proceso se está iniciando y todo eso se verá reflejado en la elaboración de los planes por áreas, la Vicerrectoría de Planificación va a apoyar este proceso metodológicamente, todas estas inquietudes que se están dando ahora con respecto a qué debemos entender por una cosa, qué debemos entender por otra cuando nosotros le suministremos al Consejo Universitario todo el material para que lo analicen y determinen cuáles son los objetivos, cuáles son los proyectos que ustedes creen que se aplique más a esto, ya se despejarán esas dudas y verán el panorama más completo. Considero que tenemos que tomarlo como un ejemplo, estas variables asociadas a factores claves, pero que falta todavía un proceso muy grande que es la elaboración de esos planes, la reelaboración primero del Plan de Desarrollo y después la elaboración de los planes por áreas, siguiendo esta metodología y con la información orientadora de los Lineamientos de Política Institucional, el Congreso Universitario y demás información.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Lo fundamental son los indicadores.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: No podemos hablar de indicadores ahora sin pensar en proyectos y objetivos que nos permitan medir.

MBA. RODRIGO ARIAS: Muchas gracias doña Silvia Abdelnour. Hace un rato les decía que esta es una tarea permanente, si bien se identifican estos 17 Factores Claves de Éxito, haciendo un esfuerzo para que dentro de lo amplio y complejo que es el funcionamiento de la Universidad, se identifiquen algunos elementos que estratégicamente es clave ponerles atención, porque de ellos depende el buen funcionamiento de la Institución. Es un esfuerzo de abstracción que hace el Consejo Universitario buscando como lo identificaba don Fernando Bolaños, clarificar la función entre los diferentes órganos en el funcionamiento de la Institución.

Al Consejo Universitario obviamente no le corresponde llegar a definir los aspectos concretos que se derivan de cada uno de estos elementos de carácter estratégico que se han identificado ahora. Incluso como lo señalaba doña Silvia Abdelnour, en la identificación de variables es como para orientar etapas que dentro del proceso deben de continuar, estamos realmente empezando, el Consejo Universitario después de varias semanas y con la asesoría de algunas dependencias de la Universidad, en la Vicerrectoría de Planificación, con la participación de doña Lizzette Brenes, que realmente fue fundamental su apoyo para llegar a este resultado, llega a adoptar este mecanismo de Factores Claves de Éxito, que en un principio nació a nivel mundial para efectos de controlar el ejercicio de las instituciones o de las empresas.

Luego, a partir del control como que da marcha atrás y se convierte en una herramienta de planificación, sobre todo de una central atención en aquello estratégico que es lo que después hay que controlar. Visto de esa manera es un

elemento definido a priori para después verificar que se está cumpliendo y se ha definido a priori a aquellos elementos que se consideran fundamentales para el éxito institucional, por eso en la columna de Factores Claves de Éxito, arriba dónde están los FCE dice: *“Aspectos en los que debemos estar bien”*, como Universidad la decisión del Consejo Universitario al definir estos factores es que en esos 17 elementos debemos estar bien, ¿cómo estamos bien?, hay una orientación definiendo variables para cada uno de estos elementos, variables que no están concluidas ahí y que no todas corresponden a lo que todas las dependencias tienen que hacer, algunas se aplican más a una dependencia otras a otra, pero es un ejercicio de ampliación que se efectúa por el Consejo Universitario para que sirva de orientación. Les decía que aquí apenas estábamos iniciando, porque corresponde a la Administración, que no es el Rector ni los Vicerrectores sino todos nosotros, interiorizar esto, hace un rato les decía digerirlo, o sea, pasarlo al interior de nuestras dependencias, por ejemplo, este servidor en la dependencia de que soy jefe piense de qué manera el factor clave, depende o la variable u otras variables directamente relacionadas con un factor clave de estos dependen del quehacer de mi propia dependencia, por esto estamos en una etapa apenas de inicio en este proceso.

Al inicio don Carlos Morgan mencionaba que era un proceso y que era importante por sí mismo el proceso en el que el Consejo Universitario se comprometió, pero es un proceso en el cual, si bien para efectos de cumplir la parte específica que corresponde al Consejo Universitario, en este primer nivel termina con la definición de los Factores Claves de Éxito, es un proceso que incorpora en la parte ejecutiva a todos los que tenemos responsabilidad de autoridad en el quehacer institucional, por eso el motivo que lleva al Consejo Universitario a convocar hoy a todos los jefes y directores para exponer la decisión de ver el funcionamiento de la Universidad con base en lo que la metodología del Cuadro de Mando Integral, Los Factores Claves de Éxito bien identificados nos deben de llevar en estos próximos años.

Como estaba expuesto en uno de los gráficos, todo esto da origen a diferentes tipos de planes y en esos planes estamos involucrados nosotros, pero no termina con los planes sino que aquí tienen que surgir una serie de variables más concretas, llámense indicadores o impulsores dentro la teoría del Cuadro de mando Integral que ya son propiamente herramientas administrativas muy concretas, a partir de las cuales se va a cumpliendo el logro de las diferentes variables y lo que se pone debajo del nombre de Variables es (¿De qué depende que seamos buenos?), hay una gran relación, pero al final, todo eso se consigue por el trabajo que hacemos en nuestras diferentes dependencias, por eso es fundamental que lo vayamos interiorizando, obviamente no esperamos que a partir de hoy cada uno de los jefes vaya con base en la orientación que da la última filmina presentada por don Carlos Morgan diga y esté en capacidad de responder a todas esas preguntas, porque esto no es tan sencillo, es complejo y es un proceso que lleva varios años irlo incorporando a una cultura institucional, es fundamental ese primer paso, y ese primer paso es el que el Consejo Universitario dio definiendo estos factores, desde luego que se requiere mucha

capacitación en lo que es la metodología, en las diferentes tareas que tienen que irse desarrollando, pero trabajando ahora sobre una definición inicial que es la de estos Factores Claves de Éxito. No aspiraría a que este fin de semana cada uno de los jefes se siente a ver cómo responde cada una de las preguntas que señalan; es importante que vayamos pensando en esto y que vayamos repasando con base en estas preguntas, incluso de los Factores Claves de Éxito que aquí se señalan, las variables que en principio se identifican, no son todas habrá otras, lo que se da con este paso de definir los Factores Claves de Éxito es como un banderazo de partida para toda la Universidad en el que todos tenemos que ir corriendo esa carrera y es responsabilidad de cada uno de nosotros involucrarnos en la carrera y cumplir con las normas que la carrera tiene establecida, en la cual somos actores, no somos observadores.

Probablemente cada uno identificará muchísimos más en los que debemos de estar bien, lo que pasa es que no podíamos tampoco trabajar con varias decenas o centenas que se podrían identificar, de asuntos de los que cada uno pueda aportar a aspectos en los que debemos de estar muy bien.

Aquí hay algunos que dentro de un concepto más estratégico un poco más abstracto dentro de lo que es el funcionamiento de la Universidad, se señalan como aquellos en los que debemos de estar bien y se identifican de una manera determinada, luego como para ampliar su concepto se detallan ciertas variables, pero obviamente dentro de esto habrá prioridades y de ahí que los criterios que don Fernando Bolaños señalaba, me parece que son fundamentales para orientar ese ejercicio que también continúa ahora, porque tendrán que definirse una serie de prioridades y en cierta manera van ya incorporadas dentro de las propuestas de planes que se van elaborando para diferentes áreas, plan de centros universitarios, plan de ciencias, plan institucional, plan de recursos humanos que está pendiente a todas las actividades que se vayan ejecutando y que se incorporan en los planes anuales operativos, en lo cual cada uno de nosotros tiene que ver.

Obviamente en todo esto uno no puede decir que estos 17 factores claves y más de 100 variables, pues queremos en todas tener un 100. Están señaladas como aspectos en los que tenemos que mejorar y se mejoran a partir de una acción cotidiana de cada uno de nosotros, y ahí es donde se da un ligamen directo que fuera por acumulación de acciones, que va siendo que se cumpla con lo que de esta metodología de trabajo se espera para el desempeño de la Institución.

Uno puede agruparlos de muchas formas, y eso depende de la visión con que lo quiera analizar también. De diferente manera lo agruparía incluso por profesión, un administrador, que un educador, que un matemático, porque cada uno tiene diferentes maneras de clasificar también las acciones en el mundo y al analizar estos factores, pues les dará una versión o les dará otra, y eso es una ventaja de los factores claves de éxito, que cada uno los puede poner en diferentes tipos de grupos de factores, no obstante era indispensable dentro de la metodología, identificarlos uno a uno y como decía antes, podrían ser muchísimos más, pero se

quiso identificar 17 de ellos, para orientar ahora la concentración, el interés, el análisis, el repensar nuestro funcionamiento a nivel de dependencias, con base en estos 17 factores claves de éxito que son aspectos en los que por acuerdo del Consejo Universitario, queda establecido ahora para el quehacer de la institución, que son aspectos en los que debemos estar bien y en los cuales, vamos a estar dándole seguimiento para ver qué tan bien estamos.

Ahora ¿cómo medimos eso? porque también en esto tenemos que ir avanzando hacia una medición, para eso vienen los pasos subsiguientes dentro del proceso. Tenemos que llegar a identificar para las diferentes variables indicadores y también tenemos que llegar a identificar impulsores, pero sobre todo, los indicadores que deben de llegar a estar redactados o concebidos de tal manera que puedan ser medibles, para que nosotros podamos ir viendo el avance a partir de los indicadores en cómo están esas variables en que tenemos que ser buenos, que son las que nos dicen qué tan buenos estamos siendo en los 17 factores claves de éxito.

Esto quería darlo como una reseña de lo que hasta ahora está planteado y lo que entonces nos corresponde hacer, a partir de la identificación de los factores claves de éxito, que se derivan de dos aspectos fundamentales acordados por la comunidad universitaria en la finalización del Congreso Universitario del año pasado, como son la misión, que se toma literalmente de la moción número 1 aprobada en el Congreso Universitario, y la visión que se arma a partir de ahí y de otras mociones del Congreso Universitario y algunos aspectos considerados en los Lineamientos de Política Institucional que nos llevan a esta oficialización de una visión de la Universidad Estatal a Distancia, para orientar nuestro quehacer en los próximos años.

Pero entonces no nos quedamos nada más en esa visión y misión, sino que aterrizamos un poco en acordar estos 17 puntos en los que debemos de estar muy bien, para cumplir esa función que tenemos como Universidad en la sociedad costarricense.

Quería aclarar esto cómo es que opera, cómo es que debemos de entender entonces esta definición de factores claves de éxito y lo que implica la opción formal del Consejo Universitario de la metodología del Cuadro de Mando Integral, como aquella bajo la cual vamos a estar trabajando dentro de la Universidad en la que nosotros estamos involucrados.

LICDA. GUISELLE BOLAÑOS: En primer lugar quiero felicitar al Consejo Universitario por el trabajo realizado en la determinación de los factores claves de éxito.

Me parece que es muy importante para tener un derrotero seguro por el cual podamos nosotros encauzar la Universidad. No obstante, si manejo una preocupación, y es que los factores claves de éxito enunciados por el Consejo Universitario, nos están dando diferentes escenarios a cada uno de los que

estamos aquí, según nuestra formación, según la forma en que los hayamos manejado y la capacitación que tengamos sobre un proceso de planificación estratégica.

Don Rodrigo Arias acaba de señalar que no espera que el día lunes los tengamos integrados totalmente, el problema es cómo los vamos a interiorizar y cómo individualmente podríamos torcer la buena intención del Consejo Universitario, por falta de una capacitación donde todos pudiéramos hablar el mismo idioma.

Me parece que sería muy importante, que igual que los miembros del Consejo Universitario tuvieron una capacitación sobre la planificación estratégica, nosotros también la tuviéramos para poder ver hacia dónde vamos en la misma dirección y como doña Rosario Arias lo dijo, ahora tenemos que readecuar el Plan Académico para acomodarlo a esto. Doña Silvia Abdelnour dice “el Plan de la Universidad” hay que readecuarlo. Nosotros hicimos nuestros propios planes operativos anuales, fuera del contexto del planeamiento estratégico, que era una de las formas que la vez pasada había dicho la necesidad de cambiar la forma de planificar en la Universidad, y eso nos está dando una excelente insumo para hacerlo.

Pero podríamos desperdiciar esa oportunidad si no tenemos una capacitación adecuada y si todos no logramos hablar el mismo idioma. Aquí hay personas de diferente formación, todos sabemos que son indicadores en nuestro campo de acción, pero para un proceso de planificación en una sola institución, todos necesitamos verlos en la misma perspectiva.

Tal vez solicitar de qué manera podríamos plantear un proceso que nos permita digerir de la misma manera y que podamos encauzarlo de manera tal, que el año entrante la planificación sea totalmente diferente y de hecho, hasta la determinación incluso de presupuesto, se vería favorecido con un proceso diferente.

LICDA. SILVIA ABDELNOUR: Nosotros conocemos la inquietud que presenta doña Guiselle Bolaños y que tienen todos los funcionarios de la Universidad con respecto a la capacitación en lo que es planificación estratégica.

Esta tiene que ser una capacitación continua porque estas cosas cambian todos los días. Casualmente el Centro de Planificación y Programación Institucional está elaborando un Plan de Capacitación para las diferentes dependencias, para lo que es la elaboración de los planes con esta metodología, que en realidad no varía sustancialmente, es simplemente como acomodar conceptos y elementos. Se está trabajando en la elaboración de un programa de capacitación.

LIC. MANUEL LÓPEZ: Quisiera compartir con ustedes una experiencia muy interesante que me está sucediendo en este momento. A principios del año pasado marzo del 2000 cuando empecé mi proyecto de estudio de maestría en administración universitaria en la Universidad de Costa Rica, tenía muy claro que

había todo un trabajo por desarrollar en términos de una propuesta, una revisión del modelo de administración estratégica en la UNED y realmente en este momento casi se me ha caído un poco el esquema, porque año y medio después se han definido las políticas institucionales, se han definido una misión y visión claras, se han definido unos objetivos estratégicos, están planteados estos factores claves de éxito, que es todo una definición institucional y que a principios del año 2000 no se tenían.

Esta es una cuestión increíblemente importante porque nos pone en una dimensión diferente de visualizarnos en quiénes somos, quiénes queremos ser y cómo queremos serlo.

Todo este proceso es profundamente alentador, satisfactorio, sí quisiera que hiciéramos un pequeño esfuerzo de identificación de esta visión y misión en cada una de las oficinas, de manera que cada quien, cada estudiante que llegue y nos diga “usted no está viviendo la misión que ahí está planteada, esa es su guía” y que ojalá pudiéramos hacer algo así como la “Cartilla Institucional” como el pequeño libro de cada funcionario en donde andemos en nuestro bolsillo, que diga esta es la visión, esta es la misión y la vivamos, porque si no la tenemos a la mano, si no la tenemos en cada momento, que cada uno que vamos a hacer un proyecto, un plan, cada vez que vamos a tomar una decisión, tengamos muy claro cuál es el lineamiento institucional que nos va a guiar y cual no, a la buena de Dios o a la buena de mi mejor intención, sino que ya está definido pero que lo vivamos. Tal vez eso nos ayude a todos a tener más claro el sendero por donde caminar.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Muchas gracias por las sugerencias. Efectivamente esto requiere de ir cubriendo diferentes etapas, para que sea compartida por toda la comunidad universitaria la definición que aquí se ha dado, y para ello tienen que tenerse una multiplicidad de acciones que vayan con el paso del tiempo, porque eso requiere también años, no meses que todos vayamos compartiendo esa visión y misión de la Universidad, y también cuáles son esos factores claves de éxito a los que todos aportamos en cualquiera de nuestros actos diarios, pero que en el cuanto haya mayor conciencia pues más efectivo es y más se va aportando a ese mejoramiento, en aquellos aspectos que se han acordado como aquellos en los que se quiere ser muy bueno, que son los que identifican los factores claves de éxito.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Meses atrás cuando realizamos las sesiones públicas, habían momentos de coincidencia y también momentos de discrepancia, entre algunos miembros del Consejo Universitario en lo que indicaba el señor Rector. Todos con muy buena intención tratando de establecer una dirección de la Universidad, hacia una meta que había más coincidencias que diferencias, pero bueno, el asunto era una cuestión de ritmo, de estrategia, etc. de cómo conciliarse.

Muy acertadamente doña Lizette Brenes se me acercó y me dijo: doña Marlene creo que lo que ustedes necesitan es la metodología de cuadro de mando integral. Como soy educadora y no sé nada de administración, le dije no sabía de lo que me está hablando. Pero muy gentilmente doña Lizette Brenes me sugirió que el Consejo Universitario debería abocarse a conocer esta metodología y a iniciar por conciliar intereses.

Efectivamente esta iniciativa la presenté al Consejo Universitario, la discutimos y el Consejo Universitario con esta apertura que ha tenido y la del señor Rector, aceptaron hacer un taller con doña Lizette Brenes sobre cuadro de mando integral.

Tuvimos la suerte de tenerla a ella como tutora por un día y en esa actividad se incorporaron los Vicerrectores y creo que también doña Nidia Lobo.

Puedo decirles que no es sencillo. No es sencillo porque no hay recetas, hay que hacer un ejercicio para poder identificar o comprender de qué trataba. En mi caso, significaba pensar de una manera distinta, pero me gustaron las cuatro perspectivas que establecían la metodología que se tenía.

Siendo tan insistente de que la Universidad debe de tener un Plan Académico, con visión prospectiva, donde el modelo pedagógico que aprobó el Segundo Congreso Universitario se llegara a concretar, me pareció muy acertado para que encamináramos algunas otras directrices.

Esto se los cuento, porque doña Lizette Brenes ha sido una persona que ha colaborado fuertemente con el Consejo Universitario, para que hoy se pudiera llegar a concretar este documento. A la par de ella han colaborado otros funcionarios. Ante la inquietud que manifestaba doña Guiselle Bolaños, quiero decirle que creo que la Universidad tiene excelentes funcionarios, un potencial increíble que es aprovechado a veces por otras instituciones y que nosotros no le hemos podido sacar el mayor provecho.

Creo que la Vicerrectoría de Planificación puede organizar la capacitación con toda la propiedad que lo pueda hacer, pero también creo que doña Lizette Brenes nos podría ayudar. La Dra. Brenes me había hablado de un manual que estaban elaborando para implementar el cuadro de mando integral, que quizá al día de hoy estaría accesible, pero en todo caso pronto lo podríamos tener.

Con esto lo que quiero decir es que ha sido un proceso largo, se visualiza una Universidad con un camino más claro, pero también debo decirles lo siguiente. En las últimas sesiones que tuvo la Comisión de Desarrollo Organizacional, tuvimos la visita de la Licda. Heidy Rosales, donde le indicamos a ella que era importante que fuéramos pensando de cómo cambiar la evaluación de los planes operativos, porque el Consejo Universitario estaba definiendo los factores claves de éxito por un lado, y no queríamos que la metodología que se aplicaba a los Planes Operativos Anuales fuera la misma, era inconsistente. Era inconsistente porque la metodología era otra.

Estábamos haciendo, en ese momento, la evaluación del Plan Operativo Anual del año 2000. Efectivamente la Licda. Rosales nos dijo que ya ellos estaban pensando en modificar el proceso metodológico de cómo evaluar eso, y esperamos que pronto lo podamos lograr.

Como miembro del Consejo Universitario me siento sumamente satisfecha de lo que hemos hecho, después de haber iniciado funciones en junio del año 2000. Los factores claves de éxito fueron aprobados hace unas semanas atrás y realmente me siento muy satisfecha con ello, porque el Consejo Universitario en estos momentos tiene la madurez suficiente, la apertura suficiente, para buscar puntos de interés, conciliar, llegar al consenso y marcar esos derroteros.

Pero esto sólo lo podemos hacer, si también la comunidad universitaria nos ayuda, así como don Manuel López nos hizo llegar una nota y nos hace sugerencias, todas esas notas son bienvenidas para que nos ayuden. No tenemos la verdad en la mano, estamos tratando de conciliar intereses por todo lado, pero sí es importante que todos ustedes inicien un proceso de capacitación para que este esfuerzo que hizo el Consejo Universitario no se llegue a perder.

Esperemos que dentro de un año cuando tenemos que dar cuentas a la comunidad universitaria, que es una de las prácticas que queremos también que lleguen a ser parte de esta cultura de la Universidad, tengamos más cosas que poderles contar bajo esta línea de acción que tiene el Consejo Universitario.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Para reafirmar lo que se le ha dicho a doña Guiselle Bolaños, en el sentido que efectivamente el éxito de éste y de muchas acciones en la Universidad, depende de la capacitación, una capacitación permanente que refuerza la visión planteada de convertirnos en una institución en continuo aprendizaje, aprendizaje en todas las áreas y esta es una de las que pasa a ser fundamental para que se cumplan incluso uno de los factores clave de éxitos, que sería el número 2 que es la transformación individual del funcionario de la UNED, que es básico, es fundamental para que todos los demás puedan cumplirse y para esa transformación, una de las variables obviamente será la capacitación permanente en lo que se vaya incorporando dentro de la Universidad.

En esa transformación de la Universidad que no se produce porque aprobemos políticas, lineamientos, acuerdos en uno u otro sentido, sino porque cada uno de nosotros lo interiorice en su quehacer, y se produzca esa transformación desde cada una de las dependencias, de lo que nosotros hacemos y en nuestro caso, de lo que cada uno de nosotros como jefe y director de una dependencia de la Universidad pueda realizar con sus compañeros y compañeras a cargo.

De eso se trata esta metodología para orientar el quehacer estratégico de la UNED, y por ello se pensó que era fundamental poderlo compartir en una sesión con todos los jefes y directores de la Universidad.

Terminaríamos esta parte de la sesión, agradeciéndole a cada uno de ustedes su presencia en la misma. Muchas gracias.

\* \* \*

A las 3.00 pm finaliza la primera parte de la sesión. Se hace un receso y se retiran de la sesión los Vicerrectores, Directores y Jefes.

Se hace un receso.

\* \* \*

A las 3:10 p.m. se reinicia la sesión.

\* \* \*

## ***I. APROBACIÓN DE LA AGENDA***

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Quiero solicitar la inclusión para analizar dos asuntos: uno es sobre un dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico que se requiere resolver y el otro es sobre una solicitud para integrar la Comisión que va a organizar el Congreso Internacional de la AIESAD.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Entre los puntos que tengo y se deben de incorporar a la agenda, está una nota de la Dra. María Eugenia Bozzoli justificando su ausencia durante esta semana por estar de gira. Luego la entrega de la Modificación Interna; el otro punto es de la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios sobre aranceles; el otro punto es de la Comisión de Desarrollo Académico sobre la organización universitaria interamericana; el otro tema es sobre la elección de un nuevo Director de Escuela y un asunto relativo a materia salarial de la Universidad que se está haciendo entrega en este momento.

\* \* \*

Con las adiciones propuestas, se aprueba la siguiente agenda:

- I. APROBACION DE LA AGENDA
- II. APROBACIÓN DE ACTA No. 1522-2001
- III. INFORMES

1. Informe del Sr. Rector sobre firma de Carta de Entendimiento con el Colegio Universitario de Puntarenas e inauguración del Programa de Técnico en Gestión Local en JAPDEVA.
2. Informe del Sr. Rector sobre designación municipal para FUNDEPREDI.
3. Informe del Sr. Rector referente al proceso de matrícula.
4. Informe del Sr. Rector sobre nuevo video de asuntos ambientales
5. Inquietud del Lic. Juan C. Parreaguirre referente a nota de la Licda. Rita Ledezma sobre el acuerdo tomado por el Consejo Universitario referente a los derechos de los jubilados en el uso de la Biblioteca.

#### IV. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE

1. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico referente a la celebración de la XII Biental con el tema “Los Desafíos de la Educación Superior frente a los Procesos de Integración”. CU.CDA-2001-052
2. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, referente al “Procedimiento para solicitar examen centralizado”. CU.CDA-2001-041
3. Solicitud del M.Ed. Rodrigo Barrantes sobre organización del Congreso AIESAD.
4. Nota de la Rectoría en relación con la Modificación Interna No. 2-2001. REF. CU-377-2001
5. Dictamen de la Comisión Especial referente a procedimiento de elección y consulta al Consejo Universitario sobre nombramiento de Directores de Escuela y Nota de la Escuela Ciencias Sociales y Humanidades. REF. CU-375-2001
6. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios, en relación con la propuesta Tabla de Aranceles Ejercicio Económico 2002. CU.CDE-2001-067
7. Nota de la Rectoría sobre solicitud de prórroga de nombramiento al Lic. Jimmy Bolaños. REF. CU-353-2001
8. Nombramiento de Rector interino

9. Nombramiento de Comisión para revisión final sobre informe de las mociones del Congreso Universitario.
10. Nota de algunos funcionarios sobre solicitud de pago de diferencia de profesional 2. REF. CU-346-2001
11. Recurso de apelación presentado por el funcionario Miguel Gutiérrez Alfaro contra resolución de la Oficina de Recursos Humanos referente a reconocimiento de nueve años de experiencia laboral en el extranjero. REF. CU-367-2001
12. Nota de la Vicerrectoría Ejecutiva, sobre solicitud de aprobación para la exoneración de vehículos. REF. CU-371-2001
13. Acuerdo del Consejo Institucional del Instituto Tecnológico de Costa Rica, referente a pronunciamiento sobre conflicto del Bambuzal. REF. CU-325-2001
14. Propuesta de homenaje a los jubilados de la UNED. REF. CU-331-2001
15. Nota de la Rectoría sobre recurso de amparo promovido por el Lic. Gerardo Zúñiga Barrantes. REF. CU-362-2001
16. Nota de la Oficina de Recursos Humanos, sobre resultado del concurso "Jefe del Centro de Operaciones Académicas". REF. CU-318-2001
17. Definición de una política de admisión en la Universidad Estatal a Distancia.
18. Análisis de propuestas del Consejo Editorial sobre aspectos relativos a la separación de las funciones editoriales y de mercadeo, capacidad operativa de la actividad editorial, productividad y costos de la imprenta, y calidad editorial de las obras
19. Nota de la Comisión Desarrollo Científico y Tecnológico, en relación con el Reglamento de Uso y Equipo de Cómputo en la UNED y Seguridad Digital". REF. CU-337-2001
20. Nota del Programa de Educación Ambiental, referente a informe de participación en la IV Reunión de Coordinación y Evaluación de la Red Latinoamericana y del Caribe para la Capacitación y Cooperación Técnica mediante Educación a Distancia. REF. CU-354-2001
21. Nota del Consejo de Becas a Estudiantes, referente a solicitud de cambio de "Becado" por "Becario". REF. CU-356-2001

22. Nota de la Rectoría sobre acuerdo de CONARE referente a reconocimiento salarial correspondiente en el caso de traslado de personal académico de una universidad a otra. REF. CU-357-2001

V. DICTAMENES COMISION DESARROLLO ACADEMICO

1. Peticiones de la Asociación de Estudiantes de Puntarenas. CU.CDA-2001-045
2. Documento de reflexión presentado por la Dra. María E. Bozzoli, apartado de Retos Generales específicamente “Alcance Nacional e Internacional del sistema de educación a distancia”. CU.CDA-2001-048

VI. DICTAMENES COMISION DESARROLLO ORGANIZACIONAL

1. Nota de la Auditoría referente al Presupuesto de dicha dependencia para el Ejercicio Económico 2002. CU.CDO-2001-061
2. Peticiones de la Asociación de Estudiantes de Puntarenas. CU.CDO-2001-063
3. Nota de la Oficina Jurídica sobre la labor de dicha dependencia. CU.CDO-2001-065
4. Nota del Centro de Planificación y Programación Institucional, sobre análisis del documento “Análisis y Evaluación del Plan Operativo Anual y su relación con el Presupuesto al 31 de diciembre del 2000”. CU.CDO-2001-073

VII. VARIOS

**II. APROBACIÓN DE ACTA No. 1522-2001**

Se aprueba el acta N. 1522-2001 con modificaciones de forma.

### **III. INFORMES**

#### **1. Informe del Sr. Rector sobre firma de Carta de Entendimiento con el Colegio Universitario de Puntarenas e inauguración del Programa de Técnico en Gestión Local en JAPDEVA.**

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Hoy al medio día firmamos la carta de entendimiento con el Colegio Universitario de Puntarenas, para ver si en este cuatrimestre se finiquita el traslado de la UNED a las instalaciones de dicho Colegio, pensando en que pronto podamos estar debidamente instalados ahí.

El día de mañana en horas de la mañana, en el Centro Universitario de Limón se inaugura un Programa de Técnico en Gestión Local, que es financiado por JAPDEVA para gente tanto de JAPDEVA como de la comunidad. La inauguración es a las 9.00 am, el que quiere participar puede hacerlo, vamos a estar conectados por videoconferencia a las 9.00 am., para poder hablar desde Sabanilla ya que hay otra inauguración a las 10.00 am. de las Maestrías en Salud a la que también estaba ya comprometido en asistir, por eso no puedo ir a Limón.

#### **2. Informe del Sr. Rector sobre designación municipal para FUNDEPREDI.**

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Les informo que anoche estuve en el Concejo Municipal de Montes de Oca, nos habían convocado para ver la solicitud de designar a una persona en la Fundación de la UNED –FUNDEPREDI-. Se había propuesto que fuera el Arq. Oscar Raúl Hernández y ayer fue aprobado, declarado en firme y juramentado por parte del Concejo Municipal.

Tenemos la designación municipal para la Fundación, nos falta la designación del Poder Ejecutivo para poder instalar esta Fundación.

#### **3. Informe del Sr. Rector referente al proceso de matrícula.**

M.B.A. RODRIGO ARIAS: El proceso administrativo de matrícula terminó bien. La seguridad incluso estuvo bien sin ningún inconveniente. Los datos hasta el día domingo nos informaban de 13 971 estudiantes, con los ajustes de esta semana que terminan el fin de semana, andará en un poco más de 14 000 estudiantes para un tercer cuatrimestre, es una matrícula muy considerable.

Por lo que concluyó sin ningún inconveniente el período de matrícula, que nos tenía preocupados sobre todo por la ola de violencia que ha habido últimamente en el país en algunas universidades.

MTRO. FERNANDO BRENES: Me enteré porque hice una consulta de si había suficiente vigilancia. Sí me enteré que la mayor parte de la vigilancia estaba escondida, por decirlo de alguna manera, habían personas vestidas de civil.

Me preocupaba mucho esa estrategia de tener vigilantes en lugares estratégicos y vestidos de civil por una razón.

Creo que lo que habría que hacer es más bien a reforzar un poco más. No se trata de que con ello podamos atrapar a los potenciales ladrones porque tenemos mucha gente vestidos de civil y a la larga provocar un problema dentro de las instalaciones que llevara a una situación trágica con los estudiantes.

Pensaba, digo en mi sentido común qué significa esto, que a la larga sería más conveniente, intimidar a los ladrones con una mayor presencia, de manera que ni siquiera se atrevan a entrar aquí porque vean que hay mucha gente vigilando la zona.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Sería tomar nota y más bien consultarlo. No me atrevo a decir cuál será mejor, si sé que también los que estaban uniformados y debidamente identificados, eran bastantes y muy visibles.

Creo que fue una estrategia de toda seguridad para el período de matrícula muy responsable y que concluyó satisfactoriamente.

#### **4. Informe del Sr. Rector sobre nuevo video de asuntos ambientales.**

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Tenemos un nuevo video sobre asuntos ambientales que tiene que ver con lo que no tiene que repetir el país, ejemplarizado por lo sucedido en Puriscal durante varias décadas.

Sobre eso la UNED se comprometió a realizar un video que el próximo lunes va a pasar por televisión en Canal 7 a las 8.00 pm. También fue elaborado por la funcionaria Sonia Mayela Rodríguez Ortega, del Programa de Producción de Materiales Audiovisuales.

DR. RODRIGO A. CARAZO: Felicitar a la funcionaria Sonia Mayela Rodríguez, pero particularmente al señor Rector porque sí sabemos de su empeño en que cosas de estas se hagan, pero también se transmitan y que lleguen a un medio de difusión como es Canal 7, y esto es el producto de una inteligente relación de hace un par de meses con este medio de comunicación, de manera que debemos de tomar eso en consideración y subrayarlo como algo positivo de la Universidad, y

sobre todo en un campo en que precisamente la Universidad viene desde hace tiempo destacando, abriendo brecha de manera muy positiva como es el campo ambiental.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: También quería que viéramos en relación con la creación del Centro de Educación Ambiental, que para la próxima semana habíamos pensado en hacer ese acto en el cual además se le hacía un reconocimiento a doña María Eugenia Zúñiga, que ese sería su último día como trabajadora activa, porque al día siguiente estaría acogéndose a su jubilación, por lo que quería plantearles a ustedes, que viéramos la posibilidad de integrarlo con otras actividades que tiene pensado hacer la Oficina de Relaciones Públicas con motivo del aniversario de la independencia del país.

En horas de la mañana habría algunos actos en el Paraninfo y la premiación del concurso a que convocaron de arreglos de las diferentes dependencias con motivos patrios y algún grupo de baile que se va a presentar. Creo que sería como un motivo adicional para llamar a las personas, el hecho de hacerle un reconocimiento a doña María Eugenia Zúñiga, ligado con este acto.

ING. CARLOS MORGAN: Quiero felicitar esa iniciativa y me parece que es un bonito gesto de parte de los que tomaron la decisión, porque precisamente en el objetivo 4 de factores claves de éxito, que es el lograr una nueva mentalidad del funcionario.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: No sé que consideran ustedes. Ahora hablaba con la Licda. Maritza Esquivel, Jefe a.i. de la Oficina de Relaciones Públicas y ellos están convocando a las 9.00 a.m., sabemos que no toda la gente llega a una convocatoria a las nueve en punto, tal vez sería hacerlo a las 9.30 a.m, no sé si podríamos hacer consecutivamente la sesión del Consejo Universitario o nos esperamos hasta las horas de la tarde, que era lo que quería plantear acá.

Podríamos convocar a las 10.00 am. a la sesión ordinaria del Consejo Universitario hasta la 1.00 p.m.

ING. CARLOS MORGAN: El problema que le veo es que en la mañana está la exposición de doña Guiselle Hidalgo.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Es cierto, no se puede. Entonces sería coordinar con la Oficina de Relaciones Públicas, la información sobre el Centro de Educación Ambiental y el reconocimiento a doña María Eugenia Zúñiga.

DR. RODRIGO A. CARAZO: Un tema ya muy reiterado, pero quería mencionar, que por qué no inauguramos el lunes junto con este video que va a pasar por Canal 7 producido por la Universidad Estatal a Distancia con tanto orgullo, por qué no lo mostramos en nuestro lobby de entrada. Hoy en la mañana cuando pasé, estaban pasando un cortometraje del señor “Chavo del Ocho” y creo que Osa,

Puriscal son bastante más valiosos que lo que se transmiten por esa vía y quizá ahí demos un ejemplo.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Estoy totalmente de acuerdo.

5. **Inquietud del Lic. Juan C. Parreaquirre referente a nota de la Licda. Rita Ledezma sobre el acuerdo tomado por el Consejo Universitario referente a los derechos de los jubilados en el uso de la Biblioteca.**

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Conversando con doña Rita Ledezma, creo que ella les mandó una nota y está un poco molesta, en relación con el acuerdo que se tomó con gerontología donde decía de los derechos de los pensionados, a utilizar la biblioteca. Ella dice que en el Reglamento siempre se ha dado y nunca se ha quitado.

La Licda. Rita Ledezma proponía por lo menos que las personas que fueran a hacer algún cambio estatutario, se cercioraran bien de que si existe o no lo que quieren establecer.

Como comentario, les digo que ella ha estado un poco molesta porque dice que eso es parte de su función y siempre lo ha considerado.

Le informé que no está en el Estatuto Orgánico sino en el Reglamento.

#### ***IV. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE***

1. **Dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico referente a la celebración de la XII Bienal con el tema “Los Desafíos de la Educación Superior frente a los Procesos de Integración”.**

Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, sesión 038-2001, Art. III, del 7 de setiembre del 2001 (CU.CDA-2001-052), en relación con la nota R.2001-467 del 1 de agosto del 2001 (REF. CU-302-2001), suscrita por el MBA. Rodrigo Arias, Rector, referente a la información recibida de parte de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) para la celebración de la XII Bienal con el tema “Los Desafíos de la Educación Superior frente a los Procesos de Integración”.

M.Sc. RODRIGO BARRANTES: Este asunto es urgente. Se había recibido una invitación para la celebración de la XII Bienal con el tema “Los Desafíos de la Educación Superior frente a los Procesos de Integración” que se realizará en Argentina.

Esto fue enviado a la Comisión de Desarrollo Académico y hoy acordamos que considerando que el tema de las actividades de la Bienal son de interés institucional y que sería recomendable la participación de los entes que dictan las políticas en la Universidad, el Consejo Universitario, y también porque en la Educación a Distancia se deben favorecer los procesos de integración por medio de la red interuniversitaria, para mantener un mayor contacto con otras universidades de la región y porque el evento constituye un espacio para proyectar a la Universidad.

Nosotros acordamos elevar al Plenario la propuesta de partícipes a este evento, con una representación del Consejo Universitario constituido por dos académicos, uno sería el Mtro. Fernando Brenes que es el representante de la Vicerrectoría Académica y el otro sería a la Licda. Marlene Víquez, quien es la representante de la Comunidad Universitaria y que siempre está muy preocupada por el quehacer académico de la Institución.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Me parece bien que personas del Consejo Universitario participen en este tipo de actividades de carácter internacional, sobre todo por el tema tiene que ver mucho con los efectos de integración en cuanto al papel de las diferentes universidades y ahí nosotros tenemos un papel también que cumplir, todo por nuestra metodología de educación a distancia, por eso cuando esta invitación particular llegó, la remití al Consejo Universitario porque creo que es aquí donde corresponde que alguien participe.

Me parece bien la propuesta que se hace.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Informarle al Plenario que en horas de la mañana no estuve en la Comisión de Desarrollo Académico, sino que cuando me incorporé ahora al Consejo Universitario, me enteré del dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico.

\* \* \*

Se retiran de la sala de sesiones la Licda. Marlene Víquez y el Mtro. Fernando Brenes.

M. Ed. RODRIGO BARRANTES: En la Universidad se ha comentado siempre que los consejales no deben de valerse de su puesto para participar en este tipo de actividades, pero creo que eso es un estereotipo que debe eliminarse.

Creo que las personas que tienen que tomar decisiones en el ámbito académico, a nivel político, deben estar enterados de lo último y también dar a conocer la institución en ese nivel. Siento que es muy importante tanto la participación de don

Fernando Brenes que es el representante del área académica, como doña Marlene Víquez que es la representante de la comunidad universitaria, pero que siempre está muy interesada en todo lo que es académico.

Como compañero le solicitaría que aprobáramos esta propuesta de acuerdo de la Comisión de Desarrollo Académico y que de una vez estemos pensando, de que no debemos quitarnos la posibilidad de participar en este tipo de eventos, nada más porque son parte de un Consejo Universitario.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Someto a votación la propuesta presentada por la Comisión de Desarrollo Académico, para que en esta actividad participen en representación del Consejo Universitario don Fernando Brenes y doña Marlene Víquez.

\* \* \*

Al respecto se toma el siguiente acuerdo.

#### **ARTICULO IV, inciso 1)**

**Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, sesión 038-2001, Art. III, del 7 de setiembre del 2001 (CU.CDA-2001-052), en relación con la nota R.2001-467 del 1 de agosto del 2001 (REF. CU-302-2001), suscrita por el MBA. Rodrigo Arias, Rector, referente a la información recibida de parte de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) para la celebración de la XII Bienal con el tema “Los Desafíos de la Educación Superior frente a los Procesos de Integración”.**

#### **CONSIDERANDO QUE:**

- 1. El tema y los contenidos de las actividades de la XII Bienal de la Organización Universitaria Interamericana “Desafío de la Educación Superior frente a los procesos de integración” es de interés institucional.**
- 2. La participación de una representación del Consejo Universitario en eventos de esta naturaleza es importante, por cuanto en el mismo se analizarán temas de carácter académico que permitirán una mejor toma de decisiones para la vida y el quehacer institucional en la UNED, particularmente en el orden de políticas de carácter académico.**
- 3. La UNED por su modalidad de enseñanza a distancia representa una excelente oportunidad para favorecer los**

procesos de integración de las universidades por medio de redes interuniversitarios, con el apoyo de las nuevas tecnologías de información.

4. La UNED debe mantener un contacto constante y estrecho con el quehacer de las universidades de la región que le permita valorar los avances que están experimentando.
5. El evento constituye un espacio para proyectar la Universidad y su quehacer en el campo de la Educación a Distancia y para establecer nexos de carácter académico con las universidades de la región.

#### **SE ACUERDA:**

Autorizar la participación de los señores Licda. Marlene Víquez Salazar, Miembro Interno del Consejo Universitario, y al Mtro. Fernando Espinoza Bonilla (conocido como Fernando Brenes Espinoza), Miembro Interno del Consejo Universitario, en la XII Bienal de la Organización Universitaria Interamericana “Los desafíos de la educación superior frente a los procesos de integración”, que se realizará en Ciudad de Mar del Plata, Argentina, del 30 de setiembre al 3 de octubre del 2001.

Para tal efecto, se aprueba para cada uno:

1. Un adelanto de viáticos de \$1265 (mil doscientos sesenta y cinco dólares), equivalente a cinco días y medio.
2. El pago del transporte aéreo San José-Mar del Plata-San José.
3. Cuota de Inscripción por \$400 (cuatrocientos dólares).
4. Fecha de salida del país: 29 de setiembre del 2001.  
Fecha de regreso al país: 4 de octubre del 2001.
5. Los recursos se tomarán de la partida del Consejo Universitario.

#### **ACUERDO FIRME**

\* \* \*

Ingresan a la Sala de reunión la Licda. Marlene Víquez y el Mtro. Fernando Brenes.

\* \* \*

**2. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, referente al “Procedimiento para solicitar examen centralizado”.**

Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, sesión 033-2001, Art. IV, del 20 de julio del 2001 (CU.CDA-2001-041), en relación con la copia del oficio V.A. 525-01 del 5 de junio del 2001, suscrita por la Licda. Rosario Arias, Vicerrectora Académica, sobre el Panfleto “Procedimiento para solicitar examen centralizado”.

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Es un asunto que está pendiente de hace días, sobre los exámenes centralizados y lo que estamos pidiendo es la integración de la Comisión, para que nos hagan una propuesta integral.

Creo que si lo hubiéramos aprobado cuando lo propusimos, el dictamen debía haber estado aquí el 17 de agosto, ya se venció, tiene como dos meses de estar en agenda.

Es a raíz de la presentación que hizo la Vicerrectora Académica de los procedimientos para los exámenes centralizados, se tuvo la visita de don Walter Araya, doña Flor Montero, doña Ligia Montiel y don Sergio Pineda en representación de los estudiantes, para analizar lo de los exámenes centralizados.

Nosotros discutimos bastante el tema y fueron bastante fuertes las discusiones con respecto a lo que deberían ser los exámenes centralizados, especialmente si se deben, faltando dos o cuatro asignaturas para terminar una carrera.

Esto es para no darle más larga al asunto y que el año entrante entre en vigencia lo que se acuerde al respecto.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Someto a votación la propuesta de acuerdo presentada por la Comisión de Desarrollo Académico.

\* \* \*

Al respecto se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO IV, inciso 2)**

**Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Académico, sesión 033-2001, Art. IV, del 20 de julio del 2001 (CU.CDA-2001-041), en relación con la copia del oficio V.A. 525-01 del 5 de junio**

del 2001, suscrita por la Licda. Rosario Arias, Vicerrectora Académica, sobre el Panfleto “Procedimiento para solicitar examen centralizado”.

**CONSIDERANDO QUE:**

1. El porcentaje de cursos de una carrera que el estudiante puede realizar por medio de exámenes centralizados.
2. la insuficiencia de recursos humanos y materiales para atender las demandas de los estudiantes.
3. Los problemas de solicitudes de exámenes centralizados en cursos con giras, proyectos, laboratorios, etc.
4. La posición estudiantil referida por el Sr. Sergio Pineda en cuanto al requerimiento de atender las necesidades del estudiante.
5. Sobre la reglamentación existente con relación a los exámenes centralizados.

**SE ACUERDA:**

Nombrar una comisión para que analice la problemática de los exámenes centralizados y elabore una propuesta que permita resolver los problemas de procedimiento y de cualquier otro orden. En dicha propuesta deberán ser atendidos debidamente, tanto las necesidades y requerimientos de los estudiantes como de las escuelas.

La comisión estará integrada por:

- Dos representantes estudiantiles
- Licda. Guiselle Bolaños, Directora Escuela Ciencias Exactas y Naturales y Licda. Eugenia Chávez, Directora de la Escuela de Ciencias de la Educación.
- Dos encargados de programa y dos encargados de cátedra designados por la Vicerrectoría Académica.
- El Jefe de la Oficina de Registro
- La Vicerrectora Académica, quien coordina

La propuesta deberá ser presentada a la Comisión de Desarrollo Académico el 15 de octubre del 2001.

**ACUERDO FIRME**

### **3. Solicitud del M.Ed. Rodrigo Barrantes sobre organización del Congreso AIESAD.**

M. Ed. RODRIGO BARRANTES: El señor Rector nos habló que la UNED debe organizar el Congreso Internacional de la AIESAD en el 2002. Creo que no podemos darle más largas, todos estuvimos de acuerdo y era parte de lo que nosotros habíamos propuesto dentro de la Comisión de Desarrollo Académico para la proyección internacional. Mi propuesta es que el señor Rector nos proponga en las próximas sesiones o que aquí mismo nombremos, la comisión que va a organizar ese Congreso para que se instalen, si es del caso se juramenten y comiencen a trabajar, porque ya tendríamos exactamente un año para hacer este trabajo.

Creo que es hora que nombremos la Comisión o que le encarguemos a la Administración que nombre la Comisión.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Creo que más bien corresponde presentar una propuesta de conformación de la Comisión que para la otra semana presentaré una propuesta de cómo estaría integrada la Comisión organizadora del Encuentro Internacional de la AIESAD. Si hay alguna sugerencia me la hacen llegar.

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Nada más le sugeriría que no se nombre a personas que están muy ocupadas en sus puestos, creo que todos están con mucho trabajo pero hay puestos que demandan más esa presencia que otros que tengan más disposición.

Acordamos por el momento pedir al señor Rector que la otra semana traiga una propuesta de integración de la Comisión Organizadora del Congreso de la AIESAD.

\* \* \*

Al respecto se toma el siguiente acuerdo.

#### **ARTICULO IV, inciso 3)**

**En atención a la inquietud presentada por el M.Ed. Rodrigo Barrantes, sobre la organización del Congreso de la AIESAD, SE ACUERDA:**

**Solicitar al señor Rector que en la próxima sesión ordinaria del Consejo Universitario, presente una propuesta sobre la integración de la Comisión organizadora del Congreso de la AIESAD.**

## ACUERDO FIRME

### 4. Nota de la Rectoría en relación con la Modificación Interna No. 2-2001.

Se recibe oficio R-556-2001 del 5 de setiembre del 2001 (REF. CU-377-2001), suscrito por el señor Rector, MBA. Rodrigo Arias, en el que remite la Modificación Interna 2-2001.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Sería aprobarla remitirla a la Comisión de Desarrollo Organizacional.

\* \* \*

Al respecto se acuerda.

### ARTICULO IV, inciso 4)

**Se recibe oficio R-556-2001 del 5 de setiembre del 2001 (REF. CU-377-2001), suscrito por el señor Rector, MBA. Rodrigo Arias, en el que remite la Modificación Interna 2-2001.**

### SE ACUERDA:

**Remitir la Modificación Interna 2-2001 a la Comisión de Desarrollo Organizacional, para su análisis.**

## ACUERDO FIRME

### 5. Dictamen de la Comisión Especial referente a procedimiento de elección y consulta al Consejo Universitario sobre nombramiento de Directores de Escuela y Nota de la Escuela Ciencias Sociales y Humanidades.

Se conoce la propuesta presentada por la Comisión nombrada por el Consejo Universitario en sesión 1530-2001, Art. IV, inciso 5), para normar el nombramiento de directores de escuela.

ING. CARLOS MORGAN: Se había nombrado una Comisión Especial para analizar la situación sobre el nombramiento de los directores de escuelas. Se trabajó y se aprobó una propuesta que es la que presentamos al Plenario.

En la minuta hay una síntesis que dice así: “la propuesta define qué es el Consejo de Escuela Ampliado. Las condiciones de los estudiantes para ser acreditado por los Consejos de Escuela Ampliado establece la diferencia entre proceso técnico dirigido por la Oficina de Recursos Humanos y el proceso de elección dirigido por una comisión electoral. Establece plazos para resultados y finalmente establece como plazo máximo el de 40 días naturales para definir el puesto de director una vez la apertura del concurso”.

Los considerandos están en el sentido de reafirmar la autonomía de la Escuela, en cuanto a la elección del Director de Escuela y lo que trata de normar el proceso y diferenciando los procesos, el que le corresponda a elección y el proceso técnico que le corresponde a la Oficina de Recursos Humanos.

\* \* \*

El Ing. Carlos Morgan da lectura a la propuesta de acuerdo presentada por la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios.

\* \* \*

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Hay programas que están identificados en la Escuela, por ejemplo I y II ciclos con Concentración en la enseñanza del Inglés, tiene un gran componente de Educación pero es de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades. Una persona que esté en ese programa no podría votar en la Escuela de Ciencias de la Educación, tiene que votar en la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades.

ING. CARLOS MORGAN: Exactamente.

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Creo que eso tiene que quedar muy claro para que no hayan problemas de identificación con los estudiantes. No estamos pensando que lo van a hacer mal, pensemos en que no se dé a malas interpretaciones y se nos presentan problemas posteriores.

Entonces “...acreditados al Consejo de Escuela Ampliado deberán tener un cuatrimestre ... y estar en algunos de los programas adscritos a la Escuela”.

MTRO. FERNANDO BRENES: Un asunto que probablemente no esté contemplado aquí. Es que en la Escuela de Ciencias de la Educación votan personas porque son funcionarios de la Escuela, están en propiedad pero están permanentemente incapacitados. Hay funcionarios que votaron y que no saben nada de lo que está ocurriendo porque pueden tener 10 años de no estar involucrados en las actividades de la Escuela, porque está permanentemente incapacitada.

Valdría la pena tener en cuenta esto, porque a mí realmente se me hacía muy particular ese hecho.

ING. CARLOS MORGAN: No se puede normar, es un derecho.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: En el punto tercero tengo una sugerencia. Donde dice “ Podría no avalar el nombramiento”, sería “nombrar los directores de escuela producto de una consulta al Consejo Ampliado de Escuela”.

MED. RODRIGO BARRANTES: Se indica que el proceso se regirá por el Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal. Si participan dos personas por supuesto que uno sacará más del 40%, pero no se conformaría la terna, entonces se tendrá que sacar a concurso externo.

ING. CARLOS MORGAN: Eso está aclarado en el punto 7), lo que abunda no daña. El Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal norma todo el proceso de elección. La Oficina de Recursos Humanos si no hay terna, tiene que declarar desierto el concurso.

MED. RODRIGO BARRANTES: ¿Qué pasa si el concurso es mixto?. Si el concurso se saca mixto, participan dos internos y dos externos, tendrá que haber votación y vendrá directamente al Consejo Universitario y éste elige. Eso no está claro y creo que eso se tiene que aclarar. Considero que en este caso tiene que haber votación en la Escuela y ésta volverá a escoger dentro de los cuatro candidatos.

LIC. JIMMY BOLAÑOS: Me parece que lo urgente es hacer las reformas al Reglamento de Concursos y Selección de Personal para excepcionar algunas de las reglas para el caso de los Directores de Escuela y dentro del acuerdo, eso tiene que quedar claro, porque si una persona lee el Reglamento, va a decir cómo se regula. El punto 7) habla un poco del asunto pero queda implícito, se refiere pero no está reformando el Reglamento, ahí es donde veo la incoherencia jurídica que puede haber, porque se siguen manteniendo dos tipos de normas vigentes aunque una está en un Reglamento y otra en un acuerdo específico.

ING. CARLOS MORGAN: El proceso técnico es iniciado por la Oficina de Recursos Humanos. El problema es que para la selección de Director de Escuela no está claro ese proceso, que es la Oficina de Recursos Humanos la que dice cuándo es que inicia el concurso, con esto se aclara totalmente.

MED. RODRIGO BARRANTES: Sabemos que para la elección del Rector y de los miembros del Consejo Universitario, hay una ponderación que diferencia a las personas de tiempo completo, de los funcionarios administrativos, académicos, estudiantes y tutores. En esta propuesta esto no se toma en cuenta, o sea cada voto es igual. ¿Por qué para elegir al Rector y a los miembros del Consejo Universitario se da esa diferencia, entre lo que es un voto de un tutor y de un profesor de tiempo completo?

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Creo que la designación que se hizo de un 75% de Encargados de Programa, Cátedra o sea de todo el personal de planta y que incluye tutores, lo que está indicando es que prevalecerá un porcentaje alto de

funcionarios internos y el 25% de estudiantes, como parte de la comunidad de la Escuela. El hecho de que hoy tengamos en la Asamblea Universitaria una representación de un 15% y no de un 40%, se debe a la gran equivocación que tuvo don Mario Valverde en la discusión sobre la creación de la Asamblea Representativa, cuando esta servidora le propuso que era simple aritmética que sumara 40% y 15% eso sumaba 55% entonces, el peso del voto de cada compañero iba a ser de .55 pero, don Mario Valverde optó porque se destacara a los tutores aparte, no percatándose de esta situación. En este momento estamos propiciando una cultura diferente, que el voto de cada persona es único y mantiene el mismo peso. En la Universidad de Costa Rica un profesor de  $\frac{1}{4}$  de tiempo que pertenece a una Asamblea de Escuela, vale igual que un profesor de tiempo completo.

ING. CARLOS MORGAN: No sé si interpreto mal, todos votan y en el momento de valorar el voto es cuando se presenta esta situación.

MBA. RODRIGO ARIAS: Lo que está condicionado es la manera de cómo se determina el padrón electoral que reúne al principio unos porcentajes y luego todos los que reúnen cierta condición, pero todos cuentan por igual.

MED. RODRIGO ARIAS: Se va a agregar que si no conforman la terna, el proceso se regirá por el Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal.

ING. CARLOS MORGAN: El punto 3) diría "si no hay mayoría se repetirá la elección una semana después".

DR. RODRIGO A. CARAZO: Me sigue molestando el concepto de "terna", si alguien dentro de la elección obtiene el 40% de los votos, esa persona será nombrada por el Consejo Universitario aunque sea candidato único.

MBA. RODRIGO ARIAS: Entonces se iría en contra del Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Es hacer una excepción dentro de lo que establece el Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal que indica que en todo concurso debe haber una terna.

MBA. RODRIGO ARIAS: Los procesos de consulta que ha aprobado el Consejo Universitario, siempre han sido mediante un acuerdo y no se ha reformado el Reglamento. Esto no es excluyente que se pueda reformar el Reglamento.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: El Art. 25 del Estatuto Orgánico indica que todo nombramiento de la Universidad será por concurso, excepto aquellos que serán a plazo fijo, se exceptúa estos nombramientos a Jefes y Directores. Sin embargo, considero que lo que hizo el Consejo Universitario anterior fue acertado, de establecer un procedimiento para la elección de Jefes y Directores aunque sea a

plazo fijo. El Consejo Universitario ha hecho nombramientos sin abrir concurso y ha considerado que en situaciones particulares, hay que hacerlo. Esto es una excepción del Art. 15 del Reglamento de Concursos y Selección de Personal. Lo que se quiere con esto, es hacer el nombramiento como resultado de una consulta.

Mi preocupación es que no debía aparecer en el acuerdo, que sea producto de una elección sino de una consulta, para que no roce con el Estatuto Orgánico.

En cuanto al punto 4) que dice “para que un funcionario pueda ser electo como director de escuela...”, propongo que diga “para que un funcionario pueda ser propuesto como candidato a director de escuela por el Consejo Ampliado de Escuela...”.

MED. RODRIGO BARRANTES: Como está redactado puede ser que haya dos personas que obtengan el 40%.

ING. CARLOS MORGAN: Si una persona obtiene 41% esa gana.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: En el punto 3) al final puede quedar “...además tener al menos el 40% de los votos”.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: El punto 4) quedaría “para que un funcionario (a) pueda ser propuesto como director de escuela, por el Consejo Ampliado de Escuela, además de reunir los requisitos mínimos aprobados por el Consejo Universitario, previa valoración de la Oficina de Recursos Humanos”

MBA. RODRIGO ARIAS: Puede decir “deberá alcanzar la mayoría en la votación que se efectúa”.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Sugiero que el punto 3) diga “nombrará a los directores de escuela producto de una consulta al Consejo Ampliado de Escuela”, el resto se traslada como punto 4).

LIC. JIMMY BOLAÑOS: Quedaría “siempre que no sea asignado con el 40% de los votos emitidos por el Consejo de Escuela Ampliado y el que tenga la mayor votación”.

MED. RODRIGO BARRANTES: Lo de segunda elección debe ir cerca del punto 3).

LIC. JIMMY BOLAÑOS: Con vistas de que en ocasiones han sido distintos los requisitos sería conveniente indicar los requisitos para ser Director de Escuela y no estar definiendo en cada una elección el perfil.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Se tomaron en cuenta los requisitos del perfil para los Directores Escuela Ciencias Exactas, Educación y consideramos el más

amplio. Por ello, se mantuvo el perfil del Director Escuela Ciencias Exactas y Naturales.

MBA. RODRIGO ARIAS: Como es un concurso hay aprobación de perfil.

El punto 12) se convierte en punto 5) quedaría *“en caso de empate o de que ninguno de los candidatos alcance el 40% de los votos emitidos, se hará en segunda votación una semana después entre los dos candidatos con mayor cantidad de votos”*.

MBA. RODRIGO ARIAS: Hay que indicar *“previa verificación de la Oficina de Recursos Humanos”, van a verificar que poseen los requisitos.*

El punto 5) que pasaría a punto 6) dice *“para que una convocatoria del Consejo de Escuela Ampliado sea válida, para elección de director(a), deberán votar al menos la mitad más uno de los miembros del Consejo de Escuela Ampliado”*.

LIC. JIMMY BOLAÑOS: Sugiero que diga *“para que el proceso de consulta de la designación del director (a) sea válido deberán de votar al menos la mitad más uno de los miembros del Consejo de Escuela Ampliado”*.

ING. CARLOS MORGAN: El punto 6) que sería punto 7) *“El Consejo de Escuela nombrará una comisión electoral de al menos tres personas, uno de ellos deberá ser un estudiante, quienes se constituirán en tribunal electoral de la Escuela, para todos los efectos de convocatoria a elección de director (a)”*.

MBA. RODRIGO ARIAS: Se podría indicar *“para realizar la consulta que aquí se norma”*. Ninguno de estos miembros puede ser candidato (a).

SR. REGULO SOLIS: La Comisión Electoral debe informar al Consejo Universitario en un plazo de 2 días naturales.

ING. CARLOS MORGAN: El punto 7) que pasaría punto 8) *“el proceso se inicia cuando la Oficina de Recursos Humanos comunica a la comunidad universitaria la apertura del concurso, cumpliendo en lo que corresponde con las condiciones establecidas en los incisos c, d, e, g y h del artículo 15 del Reglamento de Concursos para la Selección de Personal. Tal como lo establece el inciso d, la Oficina de Recursos Humanos tendrá un plazo de 15 días hábiles para valorar las condiciones de los oferentes”*.

\* \* \*

El ING. CARLOS MORGAN da lectura los incisos c, d, e, g y h del artículo 15 del Reglamento de Concursos para la Selección de Personal.

\* \* \*

MED. RODRIGO BARRANTES: El inciso e) señala *“el Consejo Universitario aprobará la tabla general de valoración”*. Este inciso se debe de eliminar.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Me parece que la publicación en un diario es válido siempre y cuando sea para informar a todos los compañeros de la Universidad que trabajan en los Centros Universitarios y que eventualmente estarían interesados en participar.

MBA. RODRIGO ARIAS: Considero pertinente que sea 15 días naturales.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Sugiero que el último párrafo diga *“..la Oficina de Recursos Humanos tendrá un plazo máximo de 15 días naturales para recibir las solicitudes de inscripción”*.

ING. CARLOS MORGAN. El punto 8) que pasa a ser punto 9) dice *“La Oficina de Recursos Humanos definirá quienes integran el 75% del Consejo Ampliado de Escuela. La Vicerrectoría Académica tendrá un plazo de 8 días naturales a partir de la apertura del concurso, para informar a la Oficina de Recursos Humanos los nombres del personal de planta conforme el Art. 1 del Reglamento de Consejo de Escuela más el personal en propiedad de tutores y administrativos”*.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: El Art. 1 se refiere a directores de trabajos finales de graduación y de práctica dirigida.

MBA. RODRIGO ARIAS: Ninguno es en propiedad.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Me parece que esto hay que eliminarlo, porque esas personas se contratan por honorarios o servicios profesionales.

ING. CARLOS MORGAN: Se debe eliminar *“conforme el Art. 1 del Reglamento de Consejo de Escuela...”*.

LICDA. MRLENE VIQUEZ: Hay que agregar *“personal de planta, tutores y administrativos en propiedad”*.

MBA. RODRIGO ARIAS: Quiero devolverme al considerando 5) para que diga *“El Consejo de Escuela Ampliado estará por el siguiente personal de planta: ...”*. Esta confusión se dio cuando antes decía Consejo de Escuela y estaba en el Reglamento de Escuela en el Art. 1 pero aquí están incluidos los estudiantes.

ING. CARLOS MORGAN: Quedaría el considerando de la siguiente manera *“El Consejo de Escuela Ampliado estará constituido por el siguiente personal de planta: Director (a), Encargados de Cátedra, Encargados de Programa, Encargados de Práctica, Encargados de Trabajos Finales de Graduación, más todos los tutores y...”*.

El punto 10) pasa a ser punto 11) *“al noveno día natural de la apertura del concurso, la Oficina de Recursos Humanos comunicará a la Secretaría del Consejo Universitario, a la Comisión Electoral del Consejo de Escuela Ampliado y a la Federación de Estudiantes, los nombres de los funcionarios que constituyen del 75% del Consejo de Escuela Ampliado. La Federación de Estudiantes tendrá como máximo 8 días naturales, para acreditar a la Secretaría del Consejo Universitario y a la Comisión Electoral los nombres de los representantes estudiantiles al Consejo de Escuela Ampliado”*.

MED. RODRIGO BARRANTES: Normalmente hay algunos estudiantes que están participando en los Consejos de Escuela, creo que eso son los que deberían de tener prioridad y no que la FEUNED escoja para una elección al que quiera y para ser parte del Consejo de Escuela otros.

ING. CARLOS MORGAN: El punto 10) que pasa a punto 11) dice “La comisión electoral determinará la forma más idónea de presentación de los candidatos, lo cual quedará a criterio exclusivo de dicha comisión, además, deberá garantizar que todos los votantes se encuentren enterados del proceso, para este proceso tendrá un plazo máximo de 22 días hábiles después de la apertura del concurso”.

MED. RODRIGO BARRANTES: Creo que sería importante regular el asunto de propaganda.

ING. CARLOS MORGAN: Una vez que la Oficina de Recursos Humanos abre el concurso la Escuela sabe que tiene que nombrar una comisión y entre más se tarde menos tiempo tiene para los candidatos.

El punto 11) que pasa a ser punto 12) señala “antes de la presentación de los candidatos y de la forma en que éstos presentarán sus proyectos la comisión electoral deberá tener el padrón definitivo del Consejo de Escuela Ampliado, el cual deberá estar disponible para todos los votantes 18 días naturales después de la apertura del concurso”.

MED. RODRIGO BARRANTES: Se definió adelante que la comisión electoral determinará la forma más idónea de presentación de candidatos y porque en este punto se indica que debe presentar un plan de trabajo.

ING. CARLOS MORGAN: El punto 12) pasa a ser punto 13) dice “en caso de empate o de que ninguno de los candidatos alcance el 40% de los votos emitidos, se hará una segunda votación una semana después entre los dos candidatos con mayor cantidad de votos”. No tiene modificaciones.

El punto 13) pasa a ser punto 14) que dice “la convocatoria a elección como máximo a los 35 días naturales después de la apertura del concurso, será un día viernes de 3 p.m. a 7 p.m. con el objeto de garantizar la participación de todos los sectores del Consejo de Escuela Ampliado. La Comisión Electoral podrá reducir o

ampliar en 5 días naturales ese plazo máximo, con el objeto de hacerlo coincidir un día viernes”.

MBA. RODRIGO ARIAS: Sugiero que diga “la consulta se realizará como máximo...”.

ING. CARLOS MORGAN: Sugiero que diga 30 días en lugar de 35 días.

MED. RODRIGO BARRANTES: Sugiero que el punto 14) que pasaría a punto 15) se elimine.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Propongo, para el acuerdo quede claro, que el Asesor Legal y don Carlos Morgan revise el documento final de manera que queden incorporadas las observaciones.

MED. RODRIGO BARRANTES: Sugiero que cuando el documento esté aprobado se le encargue a don Carlos Morgan que explique al Consejo de Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, para que claro el procedimiento.

DR. RODRIGO CARAZO: Quiero ofrecer mi colaboración cuando el documento esté listo ya que tengo alguna experiencia en terminología de derecho electoral.

\* \* \*

Incorporadas las observaciones se toma el siguiente acuerdo:

#### **ARTICULO IV, inciso 5)**

**Se conoce la propuesta presentada por la Comisión nombrada por el Consejo Universitario en sesión 1530-2001, Art. IV, inciso 5), para normar el nombramiento de directores de escuela.**

#### **CONSIDERANDO QUE:**

- 1- En sesiones 1286-97, 1321-98, 1463-2000 y 1467-2000, el Consejo Universitario manifestó su interés de que las escuelas elijan de su seno a los directores, con la participación de docentes, administrativos, tutores y estudiantes.**
- 2- Si bien, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico, es una función del Consejo Universitario nombrar**

a los jefes y directores, no hay contradicción en consultar el nombramiento de un director(a) a través de una votación soberana y autónoma de los miembros de la comunidad universitaria en cada escuela.

- 3- E Consejo de Escuela es el órgano en el que se encuentran representados casi todos los sectores de la comunidad universitaria, tal como se estableció en la sesión 1243-98, Art. VI, inciso 3).
- 4- El Consejo Universitario interpreta que los Consejos de Escuela, como órganos deliberativos, están conformados por tres grupos de integrantes: los profesionales de planta (director, encargados de cátedra, encargados de programa, encargados de trabajos finales de graduación y, cuando corresponda, los encargados de práctica), los tutores y los estudiantes, los cuales constituirán respectivamente el 60%, el 15% y el 25% del total de sus miembros.
- 5- El Consejo Universitario en la sesión 1467-2000, estableció que los directores de escuela serán nombrados de una terna que surja del seno de los Consejos de Escuela Ampliados, producto de una elección.
- 6- Se ha hecho necesario revisar y precisar el procedimiento de escogencia de los directores de escuela, a fin de ordenar adecuadamente el proceso de su designación.

Por lo tanto SE ACUERDA aprobar el siguiente procedimiento para el nombramiento de los directores de escuela.

1. Noventa días naturales antes de que venza el plazo del nombramiento de un(a) director(a) de escuela la Oficina de Recursos Humanos enviará al Consejo Universitario la propuesta de requisitos para ocupar el puesto de director de escuela.
2. El Consejo Universitario aprobará el perfil del director de escuela al menos 60 días naturales antes de que venza el nombramiento del director de escuela actual.
3. En el proceso de nombramiento del nuevo director(a) de escuela el Consejo Universitario realizará una consulta a la Escuela. Para ello 55 días naturales antes del vencimiento del nombramiento del director, el Consejo de Escuela nombrará una comisión electoral de al menos tres personas, una de las cuales deberá ser un estudiante, quienes se constituirán en

tribunal electoral de la Escuela, para realizar la consulta que aquí se dispone. Ninguno de los miembros de esta comisión podrá postularse como candidato.

4. La Oficina de Recursos Humanos realizará la apertura del concurso con 50 días naturales de anticipación al vencimiento del plazo del nombramiento del director de escuela.
5. La apertura del concurso se inicia cuando la Oficina de Recursos Humanos lo comunica a la comunidad universitaria, cumpliendo en lo que corresponde con el Artículo 15 del Reglamento de Concursos para la Selección de Personal. La Oficina de Recursos Humanos dispone de un plazo máximo de 15 días naturales para recibir y verificar las solicitudes de inscripción.

Para estos casos de consulta no será aplicable lo dispuesto en los incisos d), e), f) y g) del Artículo 15 del Reglamento de Concursos para la Selección de Personal.

6. Para que un funcionario(a) pueda ser propuesto(a) como director(a) de escuela por el Consejo de Escuela Ampliado, deberá haberse inscrito en el concurso respectivo y reunir los requisitos mínimos aprobados por el Consejo Universitario, previa verificación de la Oficina de Recursos Humanos.
7. La consulta que realizará el Consejo Universitario a la Escuela se hará por medio del Consejo de Escuela Ampliado, el cual está constituido por el siguiente personal de planta (aquel que está nombrado en un código presupuestario): el Director de Escuela, los encargados de cátedra, los encargados de programa, los encargados de trabajos finales de graduación y los encargados de práctica, así como todos los tutores y funcionarios administrativos nombrados en propiedad que estén laborando en ese momento para la Escuela. La lista de todos estos funcionarios constituirá el 75% de los integrantes del Consejo de Escuela Ampliado. Corresponderá a la Federación de Estudiantes de la UNED acreditar el restante 25% de los integrantes para completar el Consejo de Escuela Ampliado.
8. Los estudiantes acreditados ante el Consejo de Escuela Ampliado deberán tener al menos un cuatrimestre de residencia en la UNED y cursar alguno de los programas adscritos a la Escuela.

**9. La Oficina de Recursos Humanos y la Vicerrectoría Académica definirán quiénes son los integrantes del 75% del Consejo de Escuela Ampliado, para lo cual tendrán un plazo máximo de 8 días naturales a partir de la apertura del concurso.**

**10. A más tardar el noveno día natural después de la apertura del concurso, la Oficina de Recursos Humanos comunicará a la Secretaría del Consejo Universitario, a la Comisión Electoral del Consejo de Escuela Ampliado y a la Federación de Estudiantes, los nombres de los funcionarios que constituyen el 75% del Consejo de Escuela Ampliado.**

**La Federación de Estudiantes tendrá como máximo 8 días naturales, a partir de esta comunicación, para acreditar ante la Secretaría del Consejo Universitario y la Comisión Electoral del Consejo de Escuela los nombres de los representantes estudiantiles al Consejo de Escuela Ampliado.**

**11. Antes de la presentación de los candidatos, la Comisión Electoral deberá preparar el padrón definitivo del Consejo de Escuela Ampliado, el cual deberá estar disponible para todos los votantes 18 días naturales después de la apertura del concurso.**

**12. La forma de presentación de candidatos quedará a criterio exclusivo de dicha Comisión.**

**La Comisión Electoral garantizará que todos los integrantes del Consejo de Escuela Ampliado se enterarán del proceso. La presentación de candidatos deberá realizarse en un plazo máximo de 22 días naturales después de la apertura del concurso.**

**13. La consulta se realizará a más tardar 30 días naturales después de la apertura del concurso. Con el objeto de garantizar la participación de todos los sectores del Consejo de Escuela Ampliado, será un viernes de 3 p.m. a 7 p.m. La Comisión Electoral podrá extender en 5 días naturales ese plazo máximo, con el objeto de hacerlo coincidir un día viernes.**

**Dos días hábiles después de realizado el proceso la Comisión Electoral deberá informar al Consejo Universitario del resultado de la consulta.**

**Para que el proceso de consulta de la designación del director(a) de escuela sea válido, deberá votar al menos la mitad más uno de los miembros del Consejo de Escuela Ampliado. De no alcanzarse esa votación, la comisión electoral convocará a una nueva votación, el viernes siguiente, siempre que sea día hábil. En caso de no volver a alcanzarse la votación mínima requerida, se informará al Consejo Universitario, para que proceda a nombrar según lo faculta el Artículo 25, inciso ch-1) del Estatuto Orgánico.**

**14.El Consejo Universitario nombrará como directores de escuela, a la persona que en dicha consulta al Consejo de Escuela Ampliado, haya obtenido al menos el 40% de los votos emitidos en el Consejo de Escuela Ampliado y haya obtenido la mayoría.**

**15.En caso de empate o de que ninguno de los candidatos alcance el 40% de los votos emitidos, la Comisión Electoral convocará a una segunda votación una semana después entre los dos candidatos con mayor cantidad de votos.**

**En caso de que en la segunda votación ninguno de los dos candidatos obtenga al menos el 40% del total de votos emitidos, el Consejo Universitario procederá a nombrar según lo faculta el Artículo 25, inciso ch-1) del Estatuto Orgánico.**

**16.Se derogan las disposiciones que se le opongan, conforme lo dispuesto en este acuerdo para el nombramiento de directores de escuela. No se aplicará el artículo 15 del Reglamento para la Selección de Personal.**

## **ACUERDO FIRME**

**\* \* \***

**ING. CARLOS MORGAN:** Es importante incluir en el perfil de Director de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, requisitos deseables “ conocimiento de un segundo idioma”. Se elimina el punto 1) y el punto 2) pasa a punto 1).

**MBA. RODRIGO ARIAS:** Este acuerdo se debe comunicar a la Comisión Electoral de la Escuela Ciencias Sociales y Humanidades.

**\* \* \***

Se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO IV, inciso 5-a)**

**SE ACUERDA aprobar el siguiente perfil para el DIRECTOR DE LA ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES:**

**Requisitos:**

- **Grado Mínimo de Licenciatura en una carrera afín para el desempeño del puesto.**
- **Tres años mínimos de experiencia en docencia universitaria, preferiblemente en el campo de la educación universitaria a distancia y que incluya la experiencia en dirección y supervisión de personal.**

**Requisitos deseables:**

- **Experiencia en la ejecución de convenios con instituciones educativas nacionales e internacionales.**
- **Conocimiento Informático y Dominio de paquetes computacionales.**
- **Manejo instrumental de un segundo idioma.**

**Se autoriza a la Oficina de Recursos Humanos para que inicie el proceso del concurso del Director de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades en forma inmediata.**

**ACUERDO FIRME**

**6. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios, en relación con la propuesta Tabla de Aranceles Ejercicio Económico 2002**

Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios, sesión 046-2001, Art. III, del 6 de setiembre del 2001 (CU.CDE-2001-067), en relación con el oficio R.514-2001 del 17 de agosto del 2001 (REF. CU-336-2001), suscrito por el señor Rector MBA. Rodrigo Arias, en el que remite la propuesta de la Tabla de Aranceles para el Ejercicio Económico del 2002.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Después de que la Secretaría del Consejo Universitario hizo la consulta al Sr. Rector de cuál era la propuesta, él sugería un 15%. En ese momento propuse que incrementara a 17% para dejar un 2% para los Centros pequeños dado que el Consejo Universitario tiene que cumplir con un acuerdo del Congreso Universitario; esto es, al cabo de 2 años al menos deben haber Centros 100% servicios, sin embargo nos preocupa que los Centros pequeños puedan quedar desprotegidos. Por eso, propuse la propuesta del 17%.

Hay otra propuesta presentada por don Regulo Solís de que esa diferencia del 10 al 17% el 7% se destine a los Centros pequeños. Esa es la segunda propuesta.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Están en los dos en minorías.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Sí, en realidad no había consenso.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Me preocupa un asunto propio de la redacción cuando dice “que hay un ingreso con un fin específico” parece muy bien invertir en los Centros pequeños, de todos los tipos de centros, pensando en darle una redacción diferente “Aprobar un incremento en los aranceles de un 17% y luego solicitar un plan de inversión en tecnología e infraestructura en los Centros Universitarios pequeños no incluidos en el Plan de Desarrollo de Centros Universitarios con un porcentaje determinado de eso”.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: No entiendo.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Utilizando para ese plan un 2 ó 7%.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: La intención es que no caiga en la caja única y que se pierda ese 2%.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Más bien nos aseguramos de esa manera presupuestar con un propósito. Como lo dije más bien se asegura la incorporación de un presupuesto para Centros Universitarios pequeños.

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: Después de haber visitado todos los Centros Universitarios, cuando trabajaba en la UNED y a raíz de las visitas que hemos hecho a los Centros Universitarios últimamente, especialmente a los más pequeños que están tan carentes de todo. A veces no hay ni un ventilador en los que están en la zona caliente, me inclino por la segunda propuesta.

Sería bueno que nosotros por lo menos por este año, en este incremento utilicemos más el 2 ó 7% para estos Centros Universitarios que no van a entrar dentro del Plan de los Centros Universitarios 100% servicios y que van a estar siempre careciendo de laboratorios, de equipo de computación, de aulas, etc.

SR. RÉGULO SOLÍS: Sobre la misma base que escoge don Rodrigo Barrantes, precisamente en la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios se profundizó sobre eso.

Quisiera proponer una tercera, con fundamento en el documento que ahora nos hizo entrega el señor Rector respecto a la negociación salarial y la proyección sobre la inflación para el próximo año que puede ser entre un 10 a un 11% y para que la Universidad no quede descubierta en ese sentido, les estaría proponiendo que sea un 12% y un 5% para los Centros Universitarios y evitar que la Universidad quede desprotegida por la inflación y un 1% de reserva.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: En materia de inflación en estos momentos se manejan tantos números.

M.Ed. RODRIGO BARRANTES: No tendría ningún problema en apoyar la propuesta entre 10 y 11%.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: De acuerdo con la exposición que hizo doña Mabel León, los costos de materiales que es el medio maestro nuestro, se incrementa más de lo que es el índice de inflación. Lo deseable es que todo creciera en el país de acuerdo con el índice de inflación, pero no es así.

De aquí que no existiera consenso en una propuesta única. Me parece que ahora el compañero Régulo Solís expone una tercera opción de llevarlo al 12%. Me parece bien, pero buscaría un promedio más alto. Considero que el 12% contra el 5% le daría mayor sostenibilidad al proceso que realiza la Universidad, para que este no sea tan restringido.

Me parece que cuando se está incrementando en un 2% ó en un 3% una propuesta, se hace con un fin específico, pero también confío en que la Administración al dar una sugerencia de que sea un 15% está hablando de un presupuesto integral, eso no quiere decir que está dejando de lado los Centros Universitarios pequeños. Tiene que hacer lo que normalmente ya tiene planificado para el año 2002.

Lo que es importante es que dentro de una propuesta presupuestaria esté considerado todo el quehacer institucional; presupuestado toda la inversión para el año 2002, incluyendo los Centros Universitarios pequeños. No obstante la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios consideró oportuno hacer un incremento de un 2% para fortalecer más ese apoyo. Me parece que lo que se hace es buscar un punto medio, si el señor Rector propone un 15% propuesta que el se quiere presentar, entonces llevarlo a un 13 o un 14% y dejar el 4% para los Centros Universitarios pequeños. Subirlo un poco más, acercarlo a un 15% porque ya hay una propuesta de presupuesto ordinario para el 2002.

MTRO. FERNANDO BRENES: Tengo dos preguntas, una es si esa "o" exclusiva, la compañera Marlene Víquez dice "Tecnología o Infraestructura".

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Don Luis Barboza indicaba en la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios que los estudiantes en matrícula y se percatan de que si hay un incremento en el arancel. Por lo general, ellos cuestionan el incremento de la matrícula porque no ven donde están las mejoras. Don Luis Barboza decía que lo importante es que se logre visualizar físicamente, ese incremento: con laboratorios, infraestructura, aulas, etc. Por eso es que se consideró que tenía que ser para una actividad exclusiva.

MTRO. FERNANDO BRENES: Estoy de acuerdo, pero mi pregunta es sobre la "o" es lo que me preocupa, debería decir "tecnología e infraestructura", porque como está pareciera ser que es una cosa o la otra, la verdad es que son las dos cosas.

La otra inquietud es si estos recursos van a ser permanentes.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Es para el año 2002, nada más.

ING. CARLOS MORGAN: Es que la propuesta de aranceles vence cada año.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Hay que clarificar eso del fin específico, por eso planteaba una forma de redacción.

DR. RODRIGO A. CARAZO: Ayer mencionaba que el hilo siempre se rompe por lo más delgado y lo que estamos es cobrándole a los estudiantes un incremento en la matrícula que supera la inflación, sin necesariamente haber resuelto temas internos relacionados con la eficiencia en la prestación del servicio, puesto que uno de los argumentos que se nos daba era el incremento en los costos del servicio que se da a los estudiantes, en el tanto que sea más servicio, mucho mejor, en el tanto que sea el mismo servicio más costoso, mucho peor.

Me refiero a manifestaciones que ha hecho el señor Rector en torno a la necesidad de que la producción de materiales audiovisuales, de materiales editoriales y demás, tengan necesariamente un proceso de incremento en su eficiencia y no como lo ha indicado como un proceso de disminución en esa eficiencia.

Se tomará una decisión para aprobar ese incremento. Parto de la base de que sí se toma en la forma propuesta y entiendo la manifestación del señor Rector es de que esta asignación sería adicional a la participación equitativa que estos Centros Universitarios tienen en el presupuesto de la Universidad, que no es decir el 5% aquí se lo damos y del otro lado no le corresponde nada, sino es en adicción a la participación equitativa que le corresponde.

Había señalado que en la forma como está el acuerdo redactado es una definición de pagos sin límite de plazo, en la forma como está redactado, lo cual sería de mi criterio favorable. No sería de mi criterio favorable definitivamente el aumento

para que opere nada más en el 2002 y después quede como un costo incrementado en esos aranceles de matrícula de manera permanente. La única forma sería que el Consejo Universitario, en otro momento, revoque el acuerdo e incorpore ese costo adicional.

Partiendo de la base de que sea un costo incrementado de plazo sostenido, sugeriría al Consejo Universitario que se manifieste que habrá de ser presupuestado en forma separada al estilo de lo que se hace con el 2% del presupuesto para adelanto del programa de inversiones científico y tecnológico, donde sabemos específicamente que es lo que se está haciendo.

El quinto y sexto tema tienen que ver con algo que para mí ya he dicho; que no voy a votar estos temas mientras le sigamos metiendo la mano a los estudiantes para sacarles la cuota del seguro que aquí en la Universidad se hace obligatorio y es para mí una exacción y que hemos pedido reiteradamente que se analice eso en defensa de los intereses de los estudiantes.

El otro tema que también reitero, porque no me estoy aburriendo de hacerlo, es de que esa cuota de inscripción que antes se llamaba "materiales de matrícula" habíamos quedado que sin ver para atrás, viéramos para adelante la manera poderle comprobar a los intereses de los estudiantes que la suma de ¢1 500 que se le está cobrando es lo que cuesta los materiales de matrícula, incluyendo si así se quiere, hasta el desgaste del piso. Los factores de costo serán los que defina la Administración, pero recuerde señor Rector que es un tema viejo, que es un tema que tenía relación con el nombre de lo que se hacía y que se nos indicó que el costo de los materiales de matrícula no sumaba lo que se cobra.

Otra vez estamos generando dinero sin justa causa para la Universidad en este caso. En el caso de los seguros es tan inaceptable como de que la Universidad lo que está haciendo es metiéndole la mano a la bolsa a los estudiantes, para dárselo a otra entidad, que por dicha es del estado.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Parece que la aclaración que el Dr. Carazo hace estaría sustentada más bien con lo que planteaba para modificar el acuerdo, uno era aprobar el incremento de aranceles en un 17% y que el segundo lo separaba para que incluso no quede como un fin específico, sino que con el porcentaje que se defina se crea un fondo para inversión en infraestructura y tecnología en los Centros Universitarios pequeños.

Eso es lo que nos obliga a presupuestar en infraestructura y tecnología para los Centros Universitarios pequeños de una manera muy similar al programa de Ciencia y Tecnología .

Creo que ahí se puede uno interpretar lo que se hace permanente, pero incluso para no manejar fin específico que es un poco complicado.

SR. RÉGULO SOLÍS: La propuesta 12% – 5% está cubriendo las necesidades proyectas de la Universidad y más una reserva de un 1%, y quedaría un 5%. Estamos siendo consecuentes con eso.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Obviamente necesitamos más recursos para invertir más en Centros y ahí todos los Centros Universitarios juegan, para mí no es excluyente estos Centros grandes pequeños, si quitaría no incluso el Plan de Desarrollo porque de cierta forma todos están incluidos en el Plan de Desarrollo y además sería muy raro que nosotros digamos aprobamos el Plan de Desarrollo por otro lado un fondo para invertir en lo que no está en el Plan de Desarrollo, pero en Centros Universitarios pequeños, eso sí.

Hemos invertido en Siquirres, en Atenas, y ahora está en San Marcos y Ciudad Neilly, en todos los pequeños no los dejamos perdidos, comenzamos ahora con la remodelación para Quepos.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Propongo que sea un 3%.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Desde el punto de vista que es adicional no me preocuparía eso.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: De la propuesta del señor Rector lo bajamos un punto. Es contradictorio lo que estamos diciendo. Me parece que hay un presupuesto que ya lo tienen que considerar, el señor Rector había propuesto que fuera el 15%. Estamos diciendo que baje a 14%, ahí en ese presupuesto ya está incorporado lo normal y lo de los Centros pequeños, pero al margen de esto vamos a incrementar el arancel en un 3% para crear ese fondo.

Entonces me parece que un 3% por ahora está bien y le estamos dando la flexibilidad solicitada por el señor Rector para que pueda hacer su planteamiento presupuestario al Consejo Universitario. Me parece que es importante porque nosotros indicamos como factor clave de éxito, la flexibilidad financiera.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: El 17% es el incremento en aranceles, el monto que equivale a un 3% sería para crear este fondo de inversiones de Centros Universitarios pequeños.

SR. RÉGULO SOLÍS: Me parece bien un 13% y 4% dándole dos por ciento de reserva a lo proyectado por el señor Rector y un 4 % para los Centros Universitarios pequeños, así se compensa un poco, porque la masa salarial es lo más importante en cuanto a los gastos.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Es contradictorio, viene una propuesta de acuerdo de la Comisión de Desarrollo Organizacional para que el 50% del superávit de Posgrado sea para el pago de la inversión de compra del edificio de ASEUNED, una parte de eso se va a dedicar a formación. Entonces, me parece que es necesario que, se lleguen a establecer ciertas reglas. Nosotros no podemos bajar

más el porcentaje si ya hay un estudio que ha hecho la Administración donde propone un 15% y estamos bajando a un 14%.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: Aprobemos 14% y 3%.

DR. RODRIGO A. CARAZO: No tengo respuesta del tema de los seguros, ni del tema de la cuota estudiantil.

M.B.A. RODRIGO ARIAS: La cuota de inscripción debemos de tener claro que no es nada más para los materiales de matrícula, sino para los bienes y servicios de matrícula. La compañera Mabel León todavía está en su identificación de los gastos que se incluyen específicamente por el servicio dado a los estudiantes en los procesos de matrícula y en los bienes entregados a los estudiantes, materiales de matrícula.

La Licda. León me informó que en horas de la tarde tendría la identificación, la verdad que la diferencia es muy poca. Creo que en momento de cuantificar todos es al revés, pero en este momento se está en proceso de identificación de todos los diferentes conceptos que se incluyen por el servicio brindado por el estudiante en procesos de matrícula o en los de divulgación como la Feria Vocacional que son varias.

En cuanto al seguro. En el último informe se indicó un plazo para la Dirección Administrativa, a esto no le ha dado seguimiento para saber si está revisado y con una propuesta posible de eliminarlo que era lo que habíamos hablado ese día por una duplicación que se dan en algunos aspectos. Incluso pensé que en momento en que eso se llegue a eliminar si está incorporado así podría ser un poco que venga a reforzar un fondo como este en el momento de aprobar el Presupuesto. Se hizo la solicitud en forma enfática.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Quiero recordar al Sr. Rector que con la aprobación del Presupuesto 2002 se le solicitó a al Vicerrectoría Ejecutiva los posibles escenarios de la situación financiera de la Universidad.

\* \* \*

Se aprueba el siguiente acuerdo:

#### **ARTICULO IV, inciso 6)**

**Se conoce dictamen de la Comisión de Desarrollo Estudiantil y Centros Universitarios, sesión 046-2001, Art. III, del 6 de setiembre del 2001 (CU.CDE-2001-067), en relación con el oficio R.514-2001 del 17 de agosto del 2001 (REF. CU-336-2001), suscrito por el señor Rector MBA. Rodrigo Arias, en el que remite la propuesta de la Tabla de Aranceles para el Ejercicio Económico del 2002.**

## **CONSIDERANDO QUE:**

- 1. Se hace necesario una recuperación de los costos por inflación.**
- 2. Es urgente el fortalecimiento de los Centros Universitarios pequeños.**

## **SE ACUERDA:**

- 1. Aprobar un incremento del 17% en la Tabla de Aranceles para el Ejercicio Económico del 2002. Figura como Anexo No. 1 a esta acta.**
- 2. Crear un fondo para inversión en infraestructura y tecnología de los Centros Universitarios pequeños, dedicando un 3% de los ingresos por matrícula a este fondo.**
- 3. Aprobar un incremento en la Cuota Estudiantil en ¢300 (trescientos colones), para el subsidio estudiantil de los representantes estudiantiles en las comisiones institucionales y órganos colegiados.**

## **ACUERDO FIRME**

- 7. Nota de la Rectoría sobre solicitud de prórroga de nombramiento al Lic. Jimmy Bolaños**

Se conoce oficio R.2001-536 del 28 de agosto del 2001 (REF. CU-353-2001), suscrito por el señor Rector, MBA. Rodrigo Arias, en el que solicita prórroga del nombramiento del Lic. Jimmy Bolaños como Jefe a.i. de la Oficina Jurídica.

\* \* \*

Se retira de la Sala de Sesiones del Lic. Jimmy Bolaños, Jefe a.i. Oficina Jurídica.

\* \* \*

MBA. RODRIGO ARIAS: La semana pasada se me encargó conversar la situación de don Jimmy Bolaños. Amparados a los votos de la Sala IV en el sentido de que las plazas de jefes y directores son por período fijo. Creo que en este caso no existe ningún problema de darle estabilidad por el hecho de hacer una prórroga de 6 meses. Creo que lo que corresponde ahora es sacar la plaza a concurso.

MED. RODRIGO BARRANTES: Que quede claro de que estos 6 meses de prórroga no implica una propiedad.

MBA. RODRIGO ARIAS: La persona tiene derecho a que si se termina el contrato se le paguen las prestaciones.

\* \* \*

Se acuerda lo siguiente:

#### **ARTICULO IV, inciso 7)**

**Se conoce oficio R.2001-536 del 28 de agosto del 2001 (REF. CU-353-2001), suscrito por el señor Rector, MBA. Rodrigo Arias, en el que solicita prórroga del nombramiento del Lic. Jimmy Bolaños como Jefe a.i. de la Oficina Jurídica.**

**En atención a la información brindada por el señor Rector, sobre la consulta realizada al Lic. Gastón Baudrit, SE ACUERDA:**

- 1. Prorrogar el nombramiento interino del Lic. Jimmy Bolaños González como Jefe de la Oficina Jurídica, del 16 de setiembre del 2001 al 15 de marzo del 2002.**
- 2. Solicitar a la Oficina de Recursos Humanos que inicie en forma inmediata el proceso de concurso para el puesto de Jefe de la Oficina Jurídica.**

#### **ACUERDO FIRME**

\* \* \*

Se reintegra a la Sala de Sesiones de Lic. Jimmy Bolaños.

\* \* \*

#### **8. Nombramiento de Rector interino**

El señor Rector informa que estará de vacaciones el 14 de setiembre del 2001. Por lo tanto, solicita nombrar al Rector Interino.

Se toma el siguiente acuerdo.

**ARTICULO IV, inciso 8)**

**En vista de que el MBA. Rodrigo Arias disfrutará de vacaciones el viernes 14 de setiembre del 2001, SE ACUERDA:**

**Nombrar al Lic. Luis Guillermo Carpio como Rector Interino el 14 de setiembre del 2001.**

**ACUERDO FIRME**

**9 Nombramiento de Comisión para revisión final sobre informe de las mociones del Congreso Universitario.**

Se toma el siguiente acuerdo:

**ARTICULO IV, inciso 9)**

**SE ACUERDA nombrar una comisión integrada por los señores Licda. Marlene Víquez, MBA. Rodrigo Arias y el Mtro. Fernando Brenes, con el fin de que continúen con el análisis del documento presentado por el señor Rector, referente a las mociones del Congreso Universitario.**

**ACUERDO FIRME**

Se levanta la sesión a las 5:30 p.m.

**MBA. RODRIGO ARIAS CAMACHO  
RECTOR**

Anexo No. 1: Tabla de Aranceles para el Ejercicio Económico del 2002

LP/ALM/EF\*\*