

UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA CONSEJO UNIVERSITARIO

13 de agosto, 2003

ACTA No. 1662-2003

PRESENTES: MBA. Rodrigo Arias, quien preside
Dra. María Eugenia Bozzoli
Licda. Marlene Víquez
Ing. Carlos Morgan
Lic. Juan C. Parreaguirre
Mtro. Fernando Brenes
Srta. Marbelly Vargas

AUSENTES: Lic. José A. Blanco, con excusa
Prof. Ramiro Porras, con excusa

INVITADOS: Licda. Ana Myriam Shing, Coordinadora General de la
Secretaría del Consejo Universitario
Lic. Celín Arce, Jefe de la Oficina Jurídica
Lic. José E. Calderón, Auditor Interno

Inicia la sesión a las 3:30 p.m. en la Sala de Sesiones del Consejo Universitario

I. APROBACIÓN DE LA AGENDA

MBA. RODRIGO ARIAS: Hay una agenda planteada, tenemos para incluir un acuerdo del Consejo Asesor de Becas y Capacitación, para una justificación de viáticos, no sé si tienen algo adicional por parte del Consejo Universitario.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Me parece que es necesario que la Universidad promueva algunas discusiones al interior de la UNED sobre el TLC con Estados Unidos. Don Carlos Madrigal ha enviado documentos vía correo en relación con este tema. También sabemos que hay otros compañeros de la Universidad que están participando en algunas actividades fuera de la UNED.

Me parece oportuno que se tome un acuerdo en ese sentido, y nombrar una persona que coordine esas actividades, pensaba hasta en el mismo Carlos Madrigal, que explique las implicaciones. Él ha informado con los mensajes que ha enviado; son documentos largos pero ha explicado en qué consiste, para una o para otras posiciones.

El asunto es que la comunidad universitaria se dé cuenta que ese tema es importante en estos momentos para los países de la Región. Quería solicitarles si están de acuerdo, se tomara un acuerdo en ese sentido, de solicitar al señor Carlos Madrigal junto con otros compañeros, organizar tales actividades.

MBA. RODRIGO ARIAS: Lo incluimos como tema para incorporarlo en la agenda, ya se han hecho actividades sobre este tema.

MTRO. FERNANDO BRENES: Tengo un comentario. Me decía don Mario Alfaro que ellos estaban programando y tratando de organizar, una actividad muy parecida a la que tiene que ver con el acuerdo que tomó este Consejo Universitario sobre pensiones; me dijeron la posibilidad que había de que coordinara para hacer una sola actividad.

MBA. RODRIGO ARIAS: Estoy totalmente de acuerdo.

MTRO. FERNANDO BRENES: Le dije que debería de ser una sola actividad, a no ser que ellos hagan una y nosotros otra.

MBA. RODRIGO ARIAS: Habíamos dicho que era invitándolos a participar en la organización.

* * *

Incorporadas las modificaciones, se aprueba la siguiente agenda:

I. APROBACION DE LA AGENDA

II. APROBACIÓN DE LA ACTA Nos. 1660 -2003

III. INFORMES DEL SR. RECTOR Y LOS MIEMBROS DEL CONSEJO UNIVERSITARIO

1. Informe del señor Rector, sobre visita de funcionarios de la Contraloría General de la República, Inducción y culturización sobre el Manual de Normas Generales de Control Interno. Invitados: Consejo de Rectoría y personal de la Oficina Jurídica.
2. Informe del señor Rector referente a rondas de negociación del nuevo convenio del FEES.

IV. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE

1. Juramentación del MSc. Rodrigo Alfaro, como Jefe del Centro para el Mejoramiento de los Procesos Académicos. Hora 4:00 p.m
2. Dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sobre Propuesta de acuerdo sobre la operacionalización de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional. Además, acuerdo del Consejo de Rectoría en relación con la pertinencia de cambiar la nomenclatura de la Oficina de Distribución de Materiales. CU-CPDOy A-2003-037 y REF.:CU-256-2003
3. Nota del Consejo Asesor de Becas y Capacitación, sobre participación Encuentro Internacional de Bibliotecas a la Licda. Rita Ledezma. REF.CU-338-2003
4. Solicitud de la Licda. Marlene Víquez, sobre discusión del Tratado de Libre comercio (TLC).
5. Pésames por fallecimientos de familiares de funcionarios.
6. Propuesta del Lic. Juan Carlos Parreaguirre, referente a las visitas a los Centros Universitarios. REF. CU-277-2003.
8. Observaciones sobre propuesta de adición de un nuevo capítulo al Estatuto de Personal, en relación con becas a funcionarios”. REF.:CU 288-294-295-299-306-2003
7. Nota de la Auditoría en la que brinda respuesta al acuerdo de la sesión No. 1649-2003, Art. IV, inciso 17), sobre la posibilidad de constituir un

fideicomiso para administrar dineros provenientes de cuotas estudiantiles. REF.:CU-314-2003

8. Dictamen de la Comisión de Desarrollo Organizacional, referente a Informe de Liquidación Presupuestaria correspondiente al Ejercicio Económico 2002 y Liquidación Presupuestaria a marzo de 2003. Informe de ejecución presupuestaria al 30 de junio, 2003. CU.CDO-2003-019 y REFS. CU-255 y 319-2003
9. Dictamen de la M.D. Alejandra Castro, referente al caso de la estudiante María de los Angeles Solano Gómez, sobre apelación al curso de Posgrado de Taller de Sistematización II en la Maestría de Violencia Social. REF.: CU-285-2003
10. Nota del Vicerrector Ejecutivo, sobre autorización FERIA en Veracruz-México al Máster Edgar Castro Monge. REF.: CU-297-2003
11. Análisis de las acciones de la Oficina Jurídica en el caso del Sr. Rodrigo Barrantes.
12. Nota de la Oficina de Recursos Humanos, sobre Propuesta de Modificación al Procedimiento de Nombramiento de Directores de Escuela. REF.:CU-321-2002
13. Dictamen de la Oficina Jurídica, referente al acuerdo de la sesión No. 1655-2003, Art. IV, inciso 5, en relación con la nota suscrita por el Lic. Gerardo Esquivel, sobre el acuerdo del Consejo Universitario sesión No. 1647-2003, Art. IV, inciso 9), referente al nuevo procedimiento para designar a los Encargados de Cátedra y Programa REF.:CU-323-2003
14. Nota del Sistema de Estudios de Posgrado, en relación con la Propuesta de la Maestría de Derechos Humanos, referente a la declaración sobre la situación de Cuba en relación a la Derechos Humanos. REF.:CU-335-2003.

V. CORRESPONDENCIA

1. Notas del Lic. Mario Molina, referente a inquietud del acuerdo tomado por el Consejo Universitario, sesión 1577-02, Art. III, inciso 2), sobre modificación al Art. 36 del Estatuto de Personal, de garantías de estabilidad a funcionarios. REF. CU-022 y 448-2003
2. Nota del Lic. Mario Molina Valverde, sobre propuesta de estudios de reingeniería laboral. REF. CU-067-2003

3. Nota de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, sobre informe de comisión nombrada para estudiar los acuerdos del Consejo Universitario, en relación con el Reglamento de Consejos de Escuela y el procedimiento para el nombramiento de los Encargados de Cátedra y Encargados de Programa. REF. CU-167-2003.
4. Documento de la Asamblea General Extraordinaria UNE-UNED, referente a la Huelga Magisterial.
5. Nota del Coordinador Programa Producción de Material Audiovisual, sobre Revisión del Reglamento de Carrera Universitaria, Artículo 20. RE.: CU-284-2003
6. Nota del Director Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, sobre ampliación de la Carrera de Bibliotecología. REF.:CU-298-2003
7. Nota del Vicerrector Académico, referente al acuerdo tomado por el Consejo Universitario en la sesión No. 1656-2003, Art. VIII, inciso 18), sobre la apertura de la Licenciatura en Derecho. REF.:CU-312-2003
8. Nota del Centro de Planificación y Programación Institucional, sobre Proyecciones de matrícula UNED, Tercer Cuatrimestre del 2003. REF.:CU-315-2003
9. Nota de la Administradora del Centro Universitario de Santa Cruz, sobre la estudiante Alexandra Marchena López. REF.:cu-316-2003
10. Nota del señor Mario Molina, sobre el artículo 110 del Estatuto de Personal y el artículo 55 del Estatuto Orgánico. REF:CU-318-2003
11. Nota del MSc. Rodrigo Alfaro, sobre un Informe elaborado por el CEMPA y la Dirección de Producción Académica, referente a un análisis sobre los laboratorios virtuales. REF.:CU-324-2003
12. Nota de las Organizaciones Gremiales, sobre el caso del Máster Pedro Díaz, referente al acuerdo de la sesión No. 1624-2003, Art. I-A. REF.:CU-327-2003.
13. Nota del Director de la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades, referente al informe sobre los avances en el mejoramiento de la Carrera de Ciencias de la Educación en I y II Ciclos con concentración en Enseñanza del Inglés. REF.:CU-328-2003
14. Nota de la Junta de Pensiones del Magisterio Nacional, sobre el caso del MSc. Rodrigo Barrantes. REF.:CU-330-2003

15. Nota del Vicepresidente, Junta Directiva Representante de la OLIES ante JUPEMA, referente al Expediente No. 15.295, "Ley de Reforma al artículo 2 de la Ley No.7531 del 13 de julio de 1995". REF.:CU-336-2003

VI. ACUERDOS DEL CONSEJO DE RECTORIA

1. Nota de la Oficina Jurídica referente al Recurso de Revocatoria con apelación subsidiaria presentado por don Pedro Díaz y nota del Master Pedro Díaz Navarro. REF.:CU-290-313-2003
2. Nota de la Oficina de Contratación y Suministros, referente a una eventual inclusión de la Universidad en un programa de millas o viajero frecuente. REF.:CU-291-2003
3. Nota de la Comisión de Salud Ocupacional, sobre aprobación de política para gestionar acciones continuas en procura de prevenir accidentes y enfermedades de índole laboral. REF. CU- 293-2003

VII. DICTAMENES DE LA COMISION DE POLÍTICAS DESARROLLO ESTUDIANTIL Y CENTROS UNIVERSITARIOS

1. Propuesta sobre la evaluación de los aprendizajes. CU.CDE-2003-009
2. Normativa de funcionamiento de las comisiones permanentes del Consejo Universitario. CU.CPDE-2003-024

VIII. DICTAMENES DE LA COMISION DE POLÍTICAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

1. Presupuesto de la Auditoría para el 2004. CU.CPDOY A-2003-038
2. Licitación Pública 01-2003 "Adquisición de Equipo de Impresión digital" CU.CPDOYA 2003-039
3. Propuesta de modificación al artículo 17 del Reglamento de Concursos para la Selección de Personal. CU-CPDOYA-2003-040
4. Modificación de los artículos 30 del Estatuto de Personal y el artículo 33 del Reglamento de la Carrera Universitaria. CU-CPDOYA-2003-041

IX DICTAMENES DE LA COMISION DE POLÍTICAS DESARROLLO ACADEMICO

1. Proyecto de Ley denominado "Delitos contra la calidad de la educación" CU-CPDA-030
2. Petición de varios estudiantes sobre la semestralización de los cursos de graduación. CU-CPDA-031
3. Caso del estudiante David Gómez Rey, sobre el acuerdo del Consejo Universitario sesión No. 1612-2002, Art. IV, inciso 3), donde se aprueba Reglamento de Trabajos Finales de Graduación a Nivel de Grado. CU-CPDA-032

II. APROBACIÓN DE LA ACTA Nos. 1660 -2003

* * *

Se aprueba el Acta No.1660-2003, con modificaciones de forma.

* * *

III. INFORMES DEL SR. RECTOR Y LOS MIEMBROS DEL CONSEJO UNIVERSITARIO

1. Informe del señor Rector, sobre visita de funcionarios de la Contraloría General de la República, Inducción y culturización sobre el Manual de Normas Generales de Control Interno. Invitados: Consejo de Rectoría y personal de la Oficina Jurídica.

MBA. RODRIGO ARIAS: Aprovecho para hacer del conocimiento de que la sesión de la próxima semana el 22 de agosto, 2003, van a venir de la Contraloría General de la República, es una etapa de capacitación en las normas generales que derivan de la Ley de control interno, que había dicho que lo dejaran a la UNED para el segundo semestre. Ellos están obligados a ir a dar capacitación a las juntas directivas, aquí tenemos la nota de ellos y se coordinó que sea para el día

22 de agosto del 2003, en la sesión del Consejo Universitario a las 10:00 a.m., sería tomar nota y avisarle a todos.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: En esta actividad deberían de estar los vicerrectores y el personal de la Oficina Jurídica.

MBA. RODRIGO ARIAS: Me parece los tres miembros de la Oficina Jurídica.

2. Informe del señor Rector referente a rondas de negociación del nuevo convenio del FEES.

MBA. RODRIGO ARIAS: En CONARE nos estamos preparando para iniciar las rondas de negociación del nuevo convenio, de momento el Ministro de Hacienda convocó una primera reunión para la próxima semana, es la primera en materia del nuevo convenio; esperemos que pueda llegar el Ministro, que esperan de nosotros.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Sería una reunión entre los expresidentes y algunos miembros del Gobierno?

MBA. RODRIGO ARIAS: Para mejorar el rumbo del Gobierno, alguien nos decía hace unos días, que falta condición política de este Gobierno, para que la experiencia de ellos nos permita mejorar la condición política.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Como lo indicaba don Rodrigo Arias, don Miguel A. Rodríguez como el señor Calderón Fournier, mantuvieron el convenio del financiamiento de las universidades y han tenido que darlo por un principio constitucional, tiene que garantizarse que la solución encontrada ese momento ha servido para lograr la estabilidad que se requiere; considero que tal vez eso pueda contribuir para que el Ministro Alberto Dent pueda entenderlo.

MBA. RODRIGO ARIAS: De hecho, en CONARE cuando hemos tenido reuniones con vicerrectores de administración, hace como tres meses, les decía que no descartaba como opción dada la situación fiscal del país, como se presentaba la economía, pedir una prórroga por un año, pero en la mismas condiciones actuales, para buscar un mejor ambiente fiscal en el cual podamos negociar en mejores condiciones un nuevo convenio. Creo que eso fue hace más tiempo, porque después hubo una reunión que tuvimos viendo otra cosa, pero don Jorge Walter Bolaños, en ese momento no había renunciado, planteó la posibilidad de prorrogar el convenio por lo menos por el resto del Gobierno, para que nosotros lo viéramos nada más, creo que les había contado.

En esa oportunidad les manifesté que estaba de acuerdo en esa prórroga por un año, pero que había que esperarse, de todas formas en CONARE nunca se había discutido.

Ayer que estaban todos los directores de administración en CONARE, se habló de ese tema. Les planteaba la semana anterior, que sentí en la reunión de Comisión de Enlace, última, que fue para el FEES del año 2004, como que los ministros, por lo menos los que estaban presentes, no estaban en sesión ese día, esperan algo más de CONARE y no llegar a “pelotear” sobre el tema, sino una iniciativa de CONARE para empezar a hablar sobre algo concreto, entonces, para ver esa posición, habíamos invitado a los vicerrectores de administración, ayer.

Se vio un poco la historia de los convenios y se ve claro en los gráficos que el último convenio, realmente ha sido el mejor; que efectivamente permite un crecimiento real del FEES, se ve muy bien en los gráficos, porque después del primer quinquenio tiene algunas variaciones.

En el segundo se ve claro que tuvo un incremento en relación con las anteriores que fue la incorporación de Ciencia y Tecnología, como algo adicional, que en su momento propuso don Orlando Morales, que fue el de la iniciativa; después de ese saltito de engaño en el año 1994, se mantiene sin ninguna modificación en términos reales, y a partir del nuevo convenio que rige en el presupuesto del 1999, todos los años tiene en una gradita para arriba.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Eso fue con don Miguel Angel Rodríguez.

MBA. RODRIGO ARIAS: Eso es con don Miguel Angel Rodríguez, ahí se refleja que el nuevo convenio permitió crecer en términos reales, todo dentro de una década que no se había podido hacer y fue porque se incorporaron variables adicionales, atendiendo a aquel espíritu que se había visto de que en el nacimiento de la universidades estuvieran vinculados con variables de riqueza y no sólo de pobreza, no solo con inflación como eran en todas las anteriores, que nos permitía recuperar en términos reales, pero nada mas, fue cuando se tomó en cuenta la incorporación de la población, además ha venido decreciendo con las nuevas estadísticas que da el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), va a decrecer más rápido de lo que se esperaba, es más ya estamos casi a disposición de la población, estamos con .96% y eso va a seguir decreciendo, sin embargo, aporta que es adicional a la inflación, o sea, permite crecer en términos reales.

Luego, lo del Producto Interno Bruto (PIB), en algunos lugares se había cuestionado porque habíamos aceptado eso y realmente era un adicional que nos vinculaba con el desempeño de la economía, aunque fuera un poquito en los primeros años que aportó, es algo que se hace permanente y sobre ese se calculan los nuevos, aunque no tenga crecimiento por concepto del PIB como fue en los otros.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Se actualiza.

MBA. RODRIGO ARIAS. Sobre todo porque hubo dos años de un alto crecimiento del PIB, pero un alto crecimiento del PIB produce una relación que es un poco contradictoria, es que el porcentaje que reciben las universidades como porcentaje del PIB se ve rebajado cuando el PIB crece mucho, porque nuestro crecimiento no es igual, viendo eso y aspirando al tener al menos un 1% del PIB, diría 1.2% hasta 1.5%, cuando estamos realmente en el .90 del PIB, decir que queremos ir al 1 1/2% no es realista, si deberíamos de llegar a nivel 1% del PIB, porque el planteamiento ha sido que pasemos a ver el financiamiento al tema del porcentaje del PIB.

Ayer lo que pedimos a la Comisión de Vicerrectores, fue hacer un planteamiento sobre la fórmula actual, mejorando este componente de relación con el PIB, eso estaba referido a una tabla en términos reales per cápita que tiene entre 0 y 1 no nos da nada, ayer le dijimos que entre 0 y 1 se da continuo, equivalente al porcentaje del crecimiento del PIB versus per cápita de 0.5% que sea 0.5% ese 0.25% que sea 0.25%, en fin el que corresponda y que después del 1% establezcamos de una vez la tabla, pero con mayores porcentajes, para evitar que un rápido crecimiento del PIB nos haga decrecer en términos de porcentaje del PIB, creo que es una aspiración válida.

Les planteaba que pusiéramos la fórmula con una o tildada al menos el 1% del PIB y que ahí podríamos negociar, si se quiere llegar al 1 1/2% está bien, pero creo que ahí tendría que ser escalonado; en fin por ahí ellos están haciendo números para hacernos una nueva propuesta el próximo martes y que sirva de base para la presentación de CONARE ante la Comisión de ENLACE.

Creo que se da en un buen momento cuando esta semana nos den indicaciones de un comportamiento mejorado de la economía costarricense, que ya de por si cambia incluso las fórmulas del cálculo del FEES, recuerden trabajan con proyecciones y aún en el FEES del 2004, cuando nos reunimos que había mucha incertidumbre. El Ministerio de Hacienda aceptó que trabajáramos con un 3% de proyección del crecimiento de la economía, para este año y 3% para el otro, lo cual nos ubicaba en el primer eslabón de esa tabla del BID en la fórmula; pero, esta semana nos dicen que será un 5.3% de la economía de este año y un 4.4% el otro año, el cual nos hace subir al siguiente peldaño en la tablita del BID.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Está mejorando la economía?

MBA. RODRIGO ARIAS: Se supone que el país está más rico, pero yo no veo el dinero, ahí está reflejada la realidad del Estado Región, hay mayor riqueza, pero hay más desigualdad, el país tiene más riqueza pero no la está viendo la mayoría de la gente, se está contemplando en grupos cada vez más pequeños.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Un comportamiento macroeconómico.

MBA. RODRIGO ARIAS: Pero, el presupuesto no está vinculado con el desarrollo de la economía sino con la distribución. Para la próxima sesión, por lo menos sabíamos la primera reacción del Ministerio de Hacienda, creo que los demás estarán viendo lo que nosotros planteamos, Hacienda lo verá con más detenimiento, con la ventaja que don Alberto Dent, incluso lo manifestó en la reunión que tuvo con CONARE, no fui ese día porque estaba de vacaciones.

Manifestó que él consideraba que el mejor convenio es el que se negoció en la Administración Rodríguez, de la cual él fue parte, está comprometido con esa fórmula, creo que será difícil que pueda oponerse a mejorar esas condiciones cuando la vinculemos con porcentajes del BID parece que es una estrategia adecuada, pero, no sabremos a qué se llegará, hasta después de las reuniones y esas reuniones a como pueden ser cortas pueden ser largas; una vez recuerdo que una duró tres minutos en una Comisión de Enlace, llevamos una propuesta, era don Guillermo Vargas el Ministro de Educación, él la ve, estaba la Viceministra de Hacienda Adela Camacho, le preguntó ¿qué cree usted de esos números?, ella le respondió que estaban bien y se aceptó la propuesta de CONARE, no duró dos minutos la reunión; igualmente tuve una reunión que inició a la 1:00 p.m. y terminó a la 1:00 a.m., sin acuerdo, también con don Guillermo Vargas de Ministro.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Considero que en este texto, el hecho de que las universidades no han sido tan afectadas con el problema económico que se dio en la década de los ochenta, se debe a que se encontró una fórmula que garantice el sostenimiento del sistema estatal.

MBA. RODRIGO ARIAS: Siempre nos vimos afectados.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Pero, no en la gravedad en que se sintió en otros niveles. Sí me preocupa el hecho de que siempre las universidades están siendo limitadas y eso favorece que las otras universidades se extiendan geográficamente, si la Universidad de Costa Rica depende tanto del FEES y el FEES es una solución, pero parcial, tienen que establecerse algunas acciones para que pueda atender la población que ingresa. La educación estatal universitaria es para una minoría, al final de cuentas no todos logran llegar a ingresar, eso es preocupante porque eso fortalece a las universidades privadas.

MBA. RODRIGO ARIAS: También, ayer mencionaba, que me interesaban dos variables para justificar el por qué pedir una mejora en ese componente de las fórmulas, una era, ya no se trata del crecimiento de la población, sino de la tasa de crecimiento de ese sector de la población que está en la edad de ingresar a las Universidades, es una tasa creciente ¿por qué?, porque es el resultado de la expresión demográfica de los años ochenta, hay gente que todavía está con ganas de entrar a las universidades, de manera creciente, es la gente que dio origen a los planes de emergencia, como son los maestros, profesores y que las universidades no tuvieron igual respuesta ¿por qué?, porque no hubo más recursos para las universidades y esa población creciente en demanda de ese título universitario, favorece la creación de las universidades privadas y seguirá

dándose, porque todavía ese sector viene con una tasa creciente, tenderá a bajar dentro de cinco o seis años, es algo que pedimos a CONARE estudiar, debe tratar el crecimiento de ese sector, está muy relacionado con lo que les decía, que un informe del Estado de la Nación de hace dos años, hablaba de un bono demográfico, es decir una gran cantidad de la población de manera creciente se iba a incorporar a la población económicamente activa, entonces Costa Rica tenía la posibilidad de dar un crecimiento a la economía, estaría más gente que iba a entrar a hacer la productiva, eso es por un tiempo y se agota, pero esa gente también necesita servicios universitarios, vamos a tener capacidad de respuesta o no, depende de los recursos que nos de el Gobierno

LICDA. MARLENE VIQUEZ: En el año 1992, el financiamiento con el BID, desarrolló programas educativos, son precisamente, los dirigidos para atender a niños y jóvenes.

MBA. RODRIGO ARIAS: Pero todo ese sector está a nivel universitario y si esto lo unimos con lo que el Ministerio de Educación también anunció esta semana, de una mayor tasa de cobertura en secundaria, se supone que una mayor cantidad de gente demandando servicios universitarios, vamos a tener capacidad de respuesta o no, la población que va a querer entrar va a venir en forma creciente, inclusive, dentro de unos años van a haber 75 ó 100 universidades privadas.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Son nuevas oportunidades?

MBA. RODRIGO ARIAS: Sí, son nuevas oportunidades.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Es un sistema similar al de la UNED, una parte se da a distancia, esos son alumnos potenciales de la UNED, no sé cual será la promoción.

MBA. RODRIGO ARIAS: El ministerio anunciaba el 78% de cobertura en secundaria, si esas coberturas se mantienen, lo anunciaron esta semana.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Esa fue el reto que tuvo don Miguel Angel Rodríguez.

MBA. RODRIGO ARIAS. Esa fue la que el Ministerio anunció como cobertura este año el 78%. Si esas coberturas son ciertas y no hemos recuperado de aquí allá el gasto del 49% como hace uno años, significa más gente saliendo de secundaria y es gente que sale de secundaria, un porcentaje de ellos esperan ir a las universidades y es una tasa más alta de un sector creciente, en número de estudiantes rebasa la posibilidad actual de las universidades estatales; es una combinación de variables que queríamos tener trabajadas para esa sesión, eso creo que debe de ejercer presión sobre el Gobierno, tienen que dar una respuesta y la respuestas son más de aquí .

También, estuvo ayer el Ministro de Ciencia y Tecnología, hablamos del préstamo del BID, de Ciencia y Tecnología, el préstamo como tal lo han avalado, lo que no están seguros en este momento por el cambio del Ministro de Hacienda, es si ese préstamo se va a integrar con el grande, que Costa Rica está negociando con el BID, o si va a ir por separado.

También nos decía que tiene reunión con el Ministro de Hacienda, creo que es hoy, el próximo martes iba a ir de nuevo a CONARE para informarnos cómo le había ido, si va por el de Costa Rica está renunciando a un préstamo grande con el BID, tiene la desventaja de que nos atrasarnos varios meses, como hasta febrero que vuelven a presentar el otro; si vamos solos la estaría presentando este mes, con el préstamo grande supuestamente, es más fácil defenderlo porque es un paquete, con el pequeño, por un lado, al BID no le interesa un préstamo pequeño de 50 millones de dólares, están aspirando al de 500 millones de dólares, como banco quiere prestar dinero, para eso existe y cobrar después.

Luego está el trámite ante la Asamblea Legislativa, que en un préstamo grande hay más posibilidades de maniobrar para conseguir compromisos, porque están muchos sectores afectados, se aprueba el paquete o no se aprueba, no hay forma de deshacerlo cuando entra a la Asamblea Legislativa, existe un criterio para una moción para hacer un cambio y otra para otro, porque es un negocio de Gobierno, entonces la Asamblea Legislativa nada más puede decir sí o no; este pequeño tiene menos maniobra política, aunque nosotros decíamos que tiene una gran ventaja que Ciencia y Tecnología es un sector menos politizado, es más neutral se puede relacionar claramente con el desarrollo nacional.

El préstamo tiene un gran componente de vinculación académica del sector productivo, se pueden esperar resultados de mejorarla en la misma economía, dado este ligamen para mejorar la relación sector privado con las universidades, una gran parte concursables que van a permitir mejoras tecnológicas, podría justificarse bien al pasarlo, es algo de lo que don Fernando Gutiérrez nos dijo que él iba a analizar con el Ministro de Hacienda, para ver qué chance realmente tenía de buscar tramitar los otros, en todo caso, el martes lo vemos, esta semana es de muchas actividades diferentes.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Don Rodrigo Arias, ¿cómo está lo del préstamo con el Banco Centroamericano?

MBA. RODRIGO ARIAS: Todavía no lo voy a presentar, está casi terminado, todavía faltan algunos ajustes, para irlo a ver más en serio con la gente del BCI, he estado conversando con don Edwin Chavarría.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Él estaba encargado con ese asunto?

MBA. RODRIGO ARIAS: La ventaja es que don Oscar Raúl Hernández, está muy motivado y tiene experiencia en ese proceso, sabe cómo funciona y que se pretende.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Está puesto en marcha?

MBA. RODRIGO ARIAS: Don Oscar Raúl Hernández, estuvo cuando la Universidad de Costa Rica manejaba esos préstamos, estamos aprovechando la experiencia de él. Es todo en materia de informes.

VI. ASUNTOS DE TRAMITE URGENTE

1. Juramentación del MSc. Rodrigo Alfaro, como Jefe del Centro para el Mejoramiento de los Procesos Académicos.

MBA. RODRIGO ARIAS: Don Rodrigo Alfaro no puede venir porque está incapacitado, tiene un problema en la columna, incapacitado por dos días. Habría que excluirlo de la agenda o tomar nota, que por estar incapacitado se traslada para la próxima sesión.

* * *

Se traslada la juramentación del M.Sc. Rodrigo Alfaro para la próxima sesión ordinaria.

* * *

2. Dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sobre Propuesta de acuerdo sobre la operacionalización de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional. Además, acuerdo del Consejo de Rectoría en relación con la pertinencia de cambiar la nomenclatura de la Oficina de Distribución de Materiales.

Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas que Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 121-2003, Art. III del 4 de julio del 2003 (CU.CPDOyA-2003-037), en relación con la propuesta sobre la operacionalización de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional, en cumplimiento a lo solicitado en sesión 1645-2003, Art. IV, inciso 8) y 1653-2003, Art. IV, inciso 5).

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Este es un dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, es un acuerdo grande y de mucho alcance. Fue un acuerdo bastante discutido, donde participó mucha gente, incluso está documentado ahí está la documentación de las personas que participaron, que dieron su opinión y que de alguna manera ayudaron a perfilar el documento tal y como quedó. El acuerdo está compuesto por una justificación y posteriormente viene la propuesta para la creación de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional. Procedo a leer la propuesta:

**“JUSTIFICACIÓN PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE
MERCADERO Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
(junio 2003)**

I. INTRODUCCIÓN

La Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional del Consejo Universitario, por acuerdo de este Consejo, ha propiciado una discusión institucional alrededor de la transformación organizacional de la Oficina de Relaciones Públicas y la Oficina de Mercadeo.//La crítica afirmativa y en oposición que ha recibido el documento elaborado por el Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), ha permitido reconceptualizar el documento para dimensionarlo en sus potenciales alcances, pero, sobre todo, ha permitido centrar la discusión en los aspectos estratégicos y políticos, los cuales son de competencia del Consejo Universitario.//Desde la perspectiva del desarrollo organizacional, la crítica ha sido afirmativa por parte de diferentes actores universitarios; desde la perspectiva de algunos profesionales de las relaciones públicas la crítica ha sido de oposición formal o informal.// Desde la perspectiva política, en la comisión, se da una mayoría a favor de potenciar el desarrollo organizacional.//El análisis estratégico y político, determina que la transformación fundamentalmente es cualitativa, para propiciar y potenciar aún más la estrategia de cambio organizacional establecida por los Factores Claves de Éxito, base de la actual política universitaria, establecida por el II Congreso Universitario, los Lineamientos de Política Universitaria y los acuerdos del Consejo Universitario.// Con el objetivo de conceptualizar el cambio cualitativo, se hace una exposición de los aspectos técnicos, estratégicos y políticos de dicho cambio.//ASPECTOS TÉCNICOS GENERALES// Una sociedad que evoluciona aceleradamente hacia una interconectividad total de los procesos sociales, hace que cada vez sea más generalizada, sistemática, integrada y profunda la utilización de las tecnologías de información y telecomunicación.//Las ciencias de la administración y las relaciones públicas como parte de las ciencias sociales, no escapan a este proceso social y han generado una filosofía gerencial, que integra los conceptos de mercadeo, comunicación y relaciones públicas.//La propuesta del Centro de Planificación y Programación Institucional, para la creación de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional, tiene que ver con el intento por incorporar al esquema organizativo de la universidad, un nuevo paradigma de la administración como lo es la filosofía del CRM (acrónimo de las palabras inglesas Customer Relationship Management), lo que en español algunos denominan

Gestión o Administración de Relaciones con los Clientes, Mercadeo de Relaciones o Mercadeo Integrado.//El CRM plantea toda una estrategia de interacción con el cliente (usuarios y sociedad en general en el caso de la UNED), propiciando toda una cultura organizacional para satisfacer y retener a los usuarios internos y externos.//El CRM tiene como base las tecnologías de información y comunicación, para facilitar esa interacción total con los usuarios, pero no todas las herramientas que utiliza son tecnológicas, la tecnología es solo un medio para facilitar los procesos.//En síntesis el CRM propone un nuevo enfoque organizacional para concentrarse en seleccionar, atraer y retener a los usuarios (internos y externos) de manera más efectiva, desarrollando toda una estrategia centrada en éstos, por lo que implica: 1º Integrar los procesos institucionales de comunicación, relaciones públicas y mercadeo; 2º Implementar una cultura organizacional centrada en el usuario y 3º Utilizar la tecnología que permita a la organización optimizar el mercadeo, las ventas y el servicio, mediante un mejor entendimiento de las necesidades de los usuarios.//El CRM le plantea a la organización cuatro pasos básicos que están estrechamente relacionados: 1º)- Implementar estrategias organizacionales centradas en los usuarios, 2º)- Las estrategias conducen al rediseño de las actividades funcionales, 3º)- El rediseño demanda la reingeniería de procesos de trabajo y 4º)- Todo es apoyado (no conducido) por tecnología CRM o lo que algunos denominan tecnología Front Office.//En su mayoría, los sistemas de información que utilizan hoy las organizaciones fueron hechos para automatizar los procesos operativos normales: contabilidad, finanzas, planillas, producción, inventarios, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, recursos humanos, etc. Por lo general, los encargados de estas áreas tienen poco o ningún contacto con los usuarios externos de la organización y no están capacitados para brindarles un servicio adecuado en cuanto a seguimiento de las quejas, solicitudes, consultas y sugerencias. Estos procesos son conocidos como procesos internos o de Back Office.//Las áreas de mercadeo, relaciones públicas, servicio al cliente y ventas se conocen como procesos externos o de Front Office, pues su labor es interactuar con los usuarios de forma directa. Entre más fluida, integrada y eficiente sea esa interacción más se construye una relación personal y de largo plazo, con los usuarios, determinando cómo se comunican con la organización, por qué medios y cuán satisfechos están.//La experiencia sugiere que la estrategia de implementación hacia un modelo sustentado en la filosofía del CRM, para que sea sólido, empieza por definir a lo interno de la organización lo siguiente://Usuario: entender y perfilar los segmentos del universo de usuarios.//Requerimientos: Identificar los requerimientos específicos para cada segmento.//Medios: Analizar los medios de interacción para cada uno de los requerimientos.//Canales: Definir los canales existentes para cada uno de los medios y evaluar su costo / beneficio.//BackOffice: Entender los procesos actuales de backoffice y dimensionar las necesidades para satisfacer los requerimientos de integración.//CRM: Definir una plataforma y un modelo para el manejo eficiente de la información de los usuarios.//Todo lo anterior permite una multidimensionalidad de relación con los usuarios, para potenciar el acceso a los productos y servicios universitarios. La facilidad multidimensional de contacto interactivo con los usuarios, incrementa la frecuencia con la cual se puede medir y comparar el comportamiento del usuario. Esto a su vez, aumenta la habilidad de la organización para aprender

adaptativamente sobre lo que hacen sus usuarios, de esta manera se pueden crear estrategias para retener y expandir relaciones valiosas con los usuarios.//ASPECTOS SOBRE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL DE LA UNED//Con el acuerdo del Consejo Universitario sobre los Factores Claves de Éxito, la UNED adoptó la metodología del Cuadro de Mando Integral (CMI o Balanced Scorecard), como herramienta gerencial para sistematizar, medir, controlar y gestionar la estrategia universitaria, que le permitirá alcanzar la visión y cumplir con su misión.//Adoptar la incorporación de una metodología al esquema organizacional no implica, que ésta se haga por sí misma, requiere de todo un proceso de aprendizaje institucional para comprenderla y aplicarla; es decir, la organización debe aprender adaptativamente la herramienta gerencial.//El problema básico que se debe enfrentar en la implantación paulatina y progresiva del CMI, es precisamente como es comunicada la estrategia institucional a los públicos internos y externos, siendo de total relevancia la comunicación al público interno, ya que implica a toda la organización en el proceso de medir, analizar y optimizar la estrategia institucional para generar credibilidad y confianza en el público externo.//Es aquí donde el mercadeo de relaciones, juega un papel consecuente y complementario con la implantación del CMI para la comunicación apropiada de la estrategia universitaria a los diferentes actores universitarios y sociales.//La propuesta de incorporar la filosofía del mercadeo de relacionales (CRM) al esquema organizativo de la universidad, implica cambios cualitativos sustantivos en los procesos institucionales, en la cultura organizacional y en la utilización más generalizada de la tecnología disponible; lo que unido a los demás factores de cambio organizacional de la actual estrategia política universitaria, supone un proceso institucional continuo y progresivo, cuyos resultados son de mediano y largo plazo, en tanto los diferentes actores universitarios lo conocen, interiorizan e implementan.// Esta incorporación al esquema de gestión universitario, como comportamiento organizativo, requiere de una unidad organizacional que la oriente, inicie su proceso de gestación, genere los procesos de articulación y coordinación entre las diferentes unidades y esté pendiente de su generalización institucional, integrando los procesos de comunicación institucional, relaciones públicas y mercadeo. Al principio la transformación puede parecer meramente cosmética (las cosas y los procesos no caen del cielo, hay que construirlos), pero lo que interesa para la universidad no son las condiciones aparentemente cosméticas, lo que interesa es la gestación del cambio organizacional ahora, para que pueda ser una realidad en el futuro.//ASPECTOS POLÍTICOS//Desde la perspectiva estratégica y técnica, el Mercadeo de Relaciones es consecuente, complementario y pertinente con el marco estratégico institucional definido por la UNED en el acuerdo de los Factores Claves de Éxito.// Es desde la perspectiva política, donde no se ha logrado el consenso institucional.//Algunos actores universitarios consideran que las relaciones públicas son el marco suficiente para comunicar y mercadear la estrategia institucional.//Otros actores universitarios consideran que las relaciones públicas como práctica social debe sufrir revisiones y transformaciones y adaptarse a las circunstancias actuales, ya que la opinión pública parece siempre la misma pero no lo es, cambian el lenguaje, los valores, las actitudes y la sociedad misma.//Ahora bien, en todo lo que se refiere a este cambio organizacional y cultural, lo que en el

fondo se plantea es la incorporación de conceptos económicos y administrativos, que la misma universidad ha contribuido a fundamentar, al esquema organizacional y operativo de la propia universidad.//Precisamente es en este aspecto donde se presentan posiciones a favor y en contra. Una tesis es que si la universidad se convierte meramente en una empresa corporativa, donde los estudiantes son clientes y las reglas del juego se imponen por las reglas de la oferta y la demanda, simplemente dejaría de ser universidad, por lo que sería una empresa privada, con una función de soporte exclusiva para el sector productivo o para una elite social privilegiada, siendo esto más cuestionable si es una universidad estatal.//La otra tesis, que viene cobrando mayor aceptación es que si la misma universidad ha contribuido a investigar y crear los conceptos económicos y administrativos, entonces en función de los aspectos positivos de estos conceptos (desarrollados para otro tipo de organización), debe incorporarlos a la práctica universitaria, como medios que faciliten el quehacer universitario en los términos establecidos por la misión-visión, para de esta forma potenciarlo aún más.//La práctica de las relaciones públicas está unida, desde sus orígenes, a la actividad de la alta dirección y va dirigida a mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de todos y cada uno de los públicos de los que depende una organización para obtener el éxito.//Las relaciones públicas agrupan una diversidad de expertos en medios de comunicación como publicistas, periodistas, divulgadores, mercadólogos, por lo tanto, no es potestad exclusiva de una especialidad en particular.//Hoy la práctica de las relaciones públicas es concebida como la gestión del mercadeo social, para mayor claridad de este concepto veamos lo siguiente://La práctica de las relaciones públicas se basa en:// a) Información que se ofrece a la opinión pública en general y a los públicos específicos en particular. b)Estrategias de persuasión dirigidas hacia los públicos específicos para tratar de cambiar actitudes, ideas y acciones con la finalidad de hacer coincidir intereses del público con los de la organización. c) Concentración de esfuerzos para hacer coincidir el interés público, el de la sociedad, con el privado empresarial de forma que ambos se beneficien de éstos.//El mercadeo social es “la aplicación de técnicas comerciales de marketing para beneficiar a la sociedad. Su objetivo es producir cambios voluntarios en el comportamiento a través del conocimiento de las necesidades, deseos y barreras percibidas por la sociedad o parte de ella”.//Ambas definiciones y objetivos de aplicación son en esencia lo mismos, por lo tanto la conclusión es que hemos estado haciendo mercadeo social por medio de las relaciones públicas.//El objetivo último del mercadeo social es beneficiar al individuo o a la sociedad y no a la entidad que lo aplica; en otras palabras, es el código de ética de los profesionales de la comunicación.//El cambio cualitativo radica en ubicar a la institución en una mentalidad de mercadeo.//Una de las debilidades por corregir en muchas organizaciones es, la ausencia de la mentalidad de mercadeo. Si la organización no está comprometida con un cambio de comportamiento, si la dirección no pone a los usuarios en el centro de todos sus planes de intervención, tiene que emprender un cambio de actitud y de formación interna para que el programa sea eficaz y duradero. Esto puede ser especialmente difícil si la organización se encuentra sujeta a una mentalidad de servicio social.//Otro aspecto del cambio cualitativo, es que se amplían las opciones institucionales para que otros profesionales de la comunicación, puedan participar de forma más proactiva

en una futura unidad dedicada al mercadeo y comunicación universitarios. Si nos atenemos a lo que indica la ley referente a la dirección de las unidades de comunicación o relaciones públicas, solo los profesionales afiliados al Colegio de Periodistas puedan dirigir este tipo de unidades, es decir, es excluyente, mientras que la nueva propuesta es totalmente incluyente.//CONCLUSIÓN//Al igual que con el acuerdo sobre los Factores Claves de Éxito la UNED redimensionó la gestión organizacional de la universidad, con la propuesta sobre la creación de la unidad de Mercadeo y Comunicación, la UNED, redimensiona los procesos institucionales de Mercadeo y Relaciones Públicas, ubicándoles en un horizonte mucho más amplio e integrador para el logro del marco estratégico institucional.//Se incorpora al esquema organizacional universitario una herramienta gerencial que probado su eficacia y utilidad en entidades privadas y sociales.//Se inicia un proceso institucional de aprendizaje; de cambio cultural y organizacional, que hará posible la ejecución de los procesos de mercadeo y comunicación institucionales, desde los diferentes sectores universitarios bajo una concepción organizacional unitaria, integrada, interdependiente y complementaria, que evoluciona tanto en la dinámica interna como externa de la organización hacia una estructura de redes que facilita la interconectividad total./La transformación permitirá complementar, profundizar e interiorizar aún más la metodología de dirección estratégica y táctica con base en el Cuadro de Mando Integral, en las diferentes dependencias y personal de la UNED, por medio de una estrategia de comunicación debidamente integrada y orientada con la oferta institucional en todos sus aspectos.”

Aquí don Carlos Morgan hizo un trabajo donde integró todos los comentarios que nos llegaron para proponer la parte estratégica y específicamente el acuerdo.

ING. CARLOS MORGAN: Un paréntesis en esto y es que esta es una discusión latinoamericana. Realmente hay una gran discusión de si las universidades latinoamericanas estatales deben incorporar centros organizativos aplicados a otro tipo de organización al esquema de la universidad. Y la discusión va orientada a que sí debe de estarlo haciendo, si realmente quiere convertirse en una organización de apoyo al desarrollo social, debe incluirse dentro de ese esquema para poder coadyuvar, sin olvidarse de su presencia como organización. Y con base en eso se hace una propuesta, la cual es colectiva para la creación de esta oficina.

Como decía don Juan C. Parreaguirre, tratamos de convertirlo en una discusión institucional, no todos quedaron satisfechos, pero la mayoría apoya la propuesta, fueron integrados a esta discusión prácticamente todos los factores institucionales que tienen que ver con los aspectos de mercadeo y con orientación institucional, inclusive, los mismos periodistas que tiene la universidad fueron consultados, todos los profesionales en esa área fueron consultados, así como los que tienen responsabilidad.

Al final no sé si logramos, la Comisión logró o al menos así lo aprobó integrar las diferentes opiniones, pero la eficiencia de la estrategia es hacer lo mismo que hicimos en investigación y extensión, es decir, que no importa cuál sea el actor

institucional, ni dónde esté ubicado, pueda realizar esa función por medio de un proceso institucional debidamente coadyuvado, esa es básicamente la esencia de la propuesta y como el mercadeo y la parte de comunicación realmente nos corresponde a todos, por eso se trata de hacer lo mismo que se hizo con extensión e investigación.

Dice: *“PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE MERCADEO Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL// CONSIDERANDO QUE:// 1. La educación es el instrumento que mejor responde a la intensidad y profundidad de la expansión del conocimiento y su utilización en la vida, al permitir proporcionar las destrezas, las nociones, y los valores culturales y sociales necesarios para la comprensión y utilización del conocimiento en la sociedad del siglo XXI.// 2. La estrategia de un desarrollo nacional depende de encontrar los canales económicos apropiados que sirvan de base para el crecimiento y para fortalecer las instituciones democráticas, la confianza y la credibilidad de los sistemas políticos, la salud y la seguridad sociales, aspectos que son la base de los valores institucionales de la UNED.//3. La educación superior se halla en un momento de expansión y existe una demanda creciente de sus diferentes niveles educativos en todas partes del mundo.//4. La expansión universitaria se caracteriza por una gran diversidad dentro de los sistemas nacionales de educación superior, en lo que respecta a su estructura y organización, sus programas, la población meta de estudiantes, los mecanismos de financiamiento y las prioridades.// 5. La diversidad institucional en la oferta académica y los cambios drásticos en la economía, política, tecnología, cultura, valores, expectativas individuales y sociales, han aumentado la competencia, forzando el replanteamiento de la oferta académica y la redefinición del posicionamiento de las instituciones.// 6. La expansión y diversidad de la educación superior, se producen en un escenario de globalización que presupone una internacionalización particular de la educación superior, que influye de manera significativa en sus propios parámetros de desarrollo: programa, recursos humanos, estudiantes, la evaluación y la calidad, generando con ello las redes de docencia, investigación, intercomunicación, de estudiantes, profesores, programas, proyectos, preocupaciones, aspiraciones, mecanismos de evaluación y concertación.// 7. En el contexto histórico actual, la universidad debe integrar los términos económicos de eficiencia, eficacia, pertinencia, calidad y excelencia dentro de una visión de progreso de la calidad de vida y de los valores humanistas, fortaleciendo los compromisos con el sector productivo y propiciando una relación más estrecha con el entorno, para articular los fines de la universidad en la búsqueda del conocimiento con la formación integral, la cultura y la defensa de los valores humanistas, así como con sus compromisos estratégicos en la investigación y la docencia.// 8. Por las posibilidades de acceso el uso de las nuevas tecnologías tiene un impacto mayor en la educación superior que en el resto del sistema educativo, no solo en lo cognoscitivo, como reconstrucción de la práctica académica, sino también en las dimensiones educativas y administrativas.// 9. Los procesos administrativos de información, matrícula, control, apelación y escogencia de alternativas académicas y de profesores, se encuentran beneficiados por el uso más amplio de la tecnología, replanteando no solo las relaciones interestudiantiles, sino también*

aquellas entre la institución y las familias de los estudiantes.// 10. El uso de la tecnología influye en los procesos pedagógicos y cognoscitivos en general, y por lo tanto obliga a cambios en las metodologías, los currículos y los objetivos académicos, haciendo más vigente la modalidad de la educación a distancia y promoviendo su universalización.// 11. La educación contemporánea evoluciona cada vez más hacia el aprendizaje colaborativo y hacia la modalidad de la educación a distancia; caracterizada por: a) que el docente se transforma en facilitador de un proceso centrado en el estudiante y en su capacidad de descubrir los conocimientos a su propio ritmo y en colaboración con los demás alumnos y facilitadores, y b) que esta pedagogía libera de las limitaciones de espacio y tiempo.// 12. La expansión cuantitativa de la educación superior, particularmente en la UNED, obliga a que desde las mismas escuelas se profundicen los recursos y medios de la educación a distancia, así como el establecimiento de los límites máximos de admisión en función de la excelencia académica y la pertinencia social.// 13. La generalización del sistema de información y servicios estudiantiles representa, en la práctica cotidiana de la UNED, la validación del sistema pedagógico que le dio su origen. Su aprovechamiento representa también la integración, profundización y universalización institucional como respuesta de la universidad al incremento de la demanda de la educación superior. Todo esto permite el alcance de los valores institucionales de cobertura, equidad, accesibilidad, en fin, la democratización del conocimiento. 14. El aporte de la educación superior estatal a distancia a la sociedad nacional debe ser comunicado apropiadamente, como una obligación institucional de rendición de cuentas a la sociedad costarricense.// 15. El mercadeo institucional, comprende las acciones institucionales que se realizan para que la sociedad costarricense e internacional, conozca y valore la educación a distancia, el quehacer de la UNED y los servicios que ofrece para su beneficio.// 16. La comunicación institucional tiene como base las acciones de las relaciones públicas en función de mantener, potenciar, crear, o recuperar la credibilidad y confianza de cada uno de los públicos de la sociedad a los que la UNED proyecta su quehacer. // 17. Los paradigmas actuales de la administración tienden a integrar los procesos institucionales de comunicación, relaciones públicas y mercadeo, redimensionando este quehacer en el plano institucional en función de los Factores Claves de Éxito Institucionales.// 18. El Centro de Planificación y programación Institucional ha elaborado un estudio técnico, que propone integrar las actuales Oficinas de Relaciones Públicas y Mercadeo, como una respuesta de la UNED a las actuales exigencias sociales de la educación superior y para operacionalizar y difundir los valores institucionales.// 19. El uso intenso e integrado de la tecnología de información y telecomunicaciones, en los procesos institucionales, propicia y es totalmente complementaria con los parámetros actuales en que se sustentan las políticas de mercadeo y relaciones públicas.// 20. La UNED es una institución de carácter público que tiene como misión ofrecer educación superior a todos los sectores de la población, con ayuda de productos didácticos y culturales; y servicios de docencia, investigación, extensión y de gestión administrativa, que aseguren la excelencia académica y permitan el desarrollo del talento humano, así como la promoción y validación de los derechos individuales y sociales en función de la consolidación universal de los valores humanistas.// 21. La UNED cuenta con la

infraestructura, el recurso tecnológico y el talento humano para generar productos y servicios de alta calidad en docencia, investigación y extensión y gestión administrativa, por lo que es importante la aplicación de estrategias que permitan comunicarlos, promocionarlos y mercadearlos en el ámbito nacional e internacional, para la democratización del conocimiento”.

Esas son veintiún considerandos más que todo para redondear la justificación. Vean cómo se ha insistido mucho en el valor ético, o sea, los conceptos económicos y administrativos dependen del tipo de organización. Según el tipo de organización, así es la ética y el comportamiento de la organización, nosotros somos una universidad de carácter estatal que tiene un compromiso social, sustentada en nuestra misión, visión, en donde tratamos de resaltar todo lo que tiene que ver con los valores humanistas, todos los valores de la sociedad, por lo que se ha insistido mucho en eso, porque ese es nuestro compromiso ético, en función de eso es que se debe mercadear y comunicar la universidad.

Continúa el Ing. Carlos Morgan *“Por lo tanto, se acuerda:// 1. Redimensionar los procesos institucionales de mercadeo y relaciones públicas, ubicándolos en una misma unidad institucional, en forma tal que responda, evolucionen y se desarrollen en función de la estrategia institucional de los Factores Claves de Éxito, que permita una actuación integrada de las diferentes dependencias, para la gestión de la imagen organizacional de la UNED”* vean como todo está alrededor del marco estratégico organizacional. Continúa *“2. Considerar el estudio técnico del Centro de Planificación y Programación Institucional, denominado “Propuesta para la Operacionalización de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional en la UNED” de junio del 2003, como fuente base para la creación de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales.// 3. Crear la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales¹, como instancia que asesora, coordina, aprueba planes, articula y facilita acciones de mercadeo y comunicación a las dependencias y autoridades institucionales.// 4. Los objetivos de la oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional son los siguientes:// - Desarrollar estrategias, con el concurso de las diferentes dependencias, tendientes a consolidar el liderazgo y la imagen de la UNED, para mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de los públicos internos y externos a los que se proyecta, en el ámbito nacional e internacional.// - Promover los productos y servicios de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa de la UNED, con el concurso de las diferentes dependencias, con base en el Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación que garantice la integración de los esfuerzos y recursos institucionales.// - Contribuir a mejorar la comunicación interna y la motivación entre funcionarios, así como con los estudiantes, empresas y sociedad en general, para consolidar una mayor integración, comprensión mutua y solidaridad, tanto a lo interno como a lo externo de la universidad, basada en la*

¹ La propuesta original es Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional, pareciera que es más apropiado Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, o bien, Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales.

información veraz y oportuna.// 4. Crear las áreas de Mercadeo y de Comunicación, adscritas a la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional.”

Aquí hay un giro porque esto fue una discusión de meses, hay un giro que está en la propuesta, la propuesta original incluye una dependencia más que es prensa y protocolo, los cuales quedan fundidos en comunicación. Continúo “5. *Crear el Consejo Institucional de Mercadeo, como órgano asesor de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales.// 6. La organización funcional de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales es la siguiente: - El Consejo Institucional de Mercadeo define los aspectos estratégicos del mercadeo institucional en correspondencia con los Factores Claves de Éxito Institucionales.// - La Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional tiene bajo su responsabilidad la coordinación de los procesos de mercadeo y de comunicación institucionales con base en las estrategias aprobadas por el Consejo Institucional de Mercadeo.// - Las dependencias generadoras de productos y servicios de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa, tienen la responsabilidad de la operacionalización concreta de las estrategias aprobadas y coordinadas con la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional.// Según los expertos de comunicación la imagen institucional es muy importante “7. Las funciones de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional serán las siguientes:// - Contribuir a elaborar la propuesta del Plan de Mercadeo Institucional en forma conjunta e integrada con las dependencias generadoras de los productos y servicios de la UNED, por medio del Consejo Institucional de Mercadeo, que permita gestionar la imagen de la universidad en forma integrada.// -Elaborar la Propuesta del Plan de Comunicación Institucional, que permita fomentar la comunicación interna, la retroalimentación sobre los procesos y actuaciones institucionales, en función de potenciar el mejor clima laboral interno, los Factores Claves de Éxito institucionales y para la gestión apropiada de la imagen organizacional.// - Orientar en forma participativa las actividades de mercadeo y comunicación necesarias para transmitir apropiadamente la información sobre los programas académicos, servicios y productos de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa que brinda la Universidad a la comunidad nacional e internacional.// - Servir de apoyo para la definición el Plan de Mercadeo Relaciones, cuya base sea una arquitectura tecnológica que propicie seleccionar, implementar y gestionar un sistema institucional de administración de relaciones (base de datos unificada sobre alumnos, académicos, instituciones, aliados, grupos de interés, clientes y proveedores, infraestructura compartida para la interacción interna y externa, servicios de aplicaciones, aplicaciones de cara al usuario, canales de contacto).// - Coordinar y cogerestionar con otras dependencias las actividades de mercadeo y comunicación, por medio un sistema institucional de administración de relaciones, que permitan a la universidad:// - Mejorar la relación y la integración entre las distintas dependencias, las relaciones con medios de comunicación sociales, las relaciones con las organizaciones laborales, las relaciones comunitarias, las relaciones con la comunidad empresarial y financiera, la relación constante con los assembleístas; manteniéndolos informados de los objetivos y logros, la relación con otras universidades o escuelas universitarias, la relación, mantenimiento y captación de*

nuevos usuarios.// - Contribuir a la gestión de la imagen organizacional con las actividades protocolarias y conferencias, las estrategias de asistencia a ferias y congresos a nivel nacional e internacional, la promoción de revistas impresas y electrónicas, memorias anuales con la realidad organizacional y en función de un clima positivo de motivación, el diseño de páginas WEB y su mantenimiento; y otras actividades afines.// - Asesorar a las autoridades universitarias y dependencias en la toma de decisiones en materia de sus públicos, labor legislativa y lobby, por medio de acciones para mantener y crear corrientes de credibilidad y confianza, diseñando estrategias comunicativas e informativas para cada uno de los públicos meta y con actos especiales de protocolo y ceremoniales.// - Realizar Investigaciones de mercados, ejecución, control y evaluación de los planes institucionales de mercadeo y comunicación.// Velar porque las estrategias aprobadas por el Consejo de Mercadeo Institucional, se implementen apropiadamente desde las diferentes dependencias.// Articular los diversos esfuerzos que en materia de mercadeo efectúen las diferentes dependencias de la Universidad.// - Articular la información requerida por los visitantes, la comunidad universitaria y el público en general en concurso con las diferentes dependencias.// Establecer las normas del Protocolo Institucional y de imagen gráfica de la UNED.// Disponer y velar por el cumplimiento del Protocolo oficial para las actividades institucionales, atención de invitados y visitantes a la institución.// 8. El Consejo Institucional de Mercadeo, por encontrarse a un nivel de equipo asesor, enviará al CONRE, para su aprobación final, el Plan de Mercadeo Anual y la definición de la planificación estratégica para la acción mercadológica de la institución desde las diferentes dependencias.// 9. El Consejo Institucional de Mercadeo tendrá las siguientes funciones:// - Proponer las políticas y normas de mercadeo para la Universidad.// - Aprobar el Plan Estratégico de Mercadeo para un período de tres años.// - Aprobar el Plan de Mercadeo Anual para su incorporación en el Plan Anual Operativo.// - Gestionar ante el Consejo de Rectoría la asignación de recursos necesarios para los proyectos y actividades de mercadeo considerados en el plan de mercadeo.// - Evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de los proyectos y actividades aprobados.// - Recomendar al Consejo de Rectoría la apertura y cierre de librerías y puestos de venta, previo estudio.// - Recomendar al Consejo de Rectoría proyectos de producción editoriales y audiovisuales para el mercado.// 10. El Consejo Institucional de Mercadeo estará integrado por:// - Jefe(a) de la Oficina de Mercadeo Institucional, quien coordina.// - Director(a) Editorial.// - Director(a) del Sistema de Posgrado.// - Director(a) de Extensión.// Director(a) de Producción de Materiales Didácticos.// Director(a) de Centros Universitarios.// Jefe(a) de la Oficina de Distribución y Ventas.// Un(a) representante de los Directores de Escuela.// 11. La operacionalización de esta propuesta se caracterizará por lo siguiente:// - Mobiliario y equipo: Al crearse la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales, y ser la Oficina de Relaciones Públicas la única oficina con mobiliario y equipo asignado, se recomienda utilizar el espacio físico y mobiliario existente para iniciar el trabajo de esta nueva oficina.// - Recurso Humanos: // a) Jefatura de la Oficina: Las funciones que desempeñará la Oficina de Mercadeo y de Comunicación Institucionales abarcará áreas de diferente índole, es necesario entonces que la nueva Jefatura posea los conocimientos y la

experiencia apropiadas, para definir y poner en marcha el Plan de mercadeo y de Comunicación Institucional. Los criterios de selección necesarios serán definidos por la Oficina de Recursos Humanos, con la aprobación final de Consejo Universitario.// b) El personal asignado a las áreas de mercadeo y de comunicación no tendrán cargos de autoridad.// c) Area de Comunicación: Tendrá dos programas Prensa y Protocolo, reasignando el personal que tiene actualmente la Oficina de Relaciones Públicas. La dinámica de la oficina determinará las necesidades de recurso humano adicional, en virtud de que la Universidad debe aprovechar y potenciar los recursos con que cuentan las diferentes dependencias especializadas.// Alternativas: c)Area de Comunicación: Tendrá dos programas Prensa y Protocolo, reasignando el personal que tiene actualmente la Oficina de Relaciones Públicas. La dinámica de la oficina determinará las necesidades de recurso humano adicional, en virtud de que la Universidad debe aprovechar y potenciar los recursos con que cuentan las diferentes dependencias especializadas.// c") Areas de Protocolo y Prensa (Propuesta del Estudio Técnico): Se reasigna el personal que tiene actualmente la Oficina de Relaciones Públicas. La dinámica de la oficina determinará las necesidades de recurso humano adicional, en virtud de que la Universidad debe aprovechar y potenciar los recursos con que cuentan las diferentes dependencias especializadas.// d) Area de Mercadeo, para cubrir el Area de Mercadeo se considera necesario contar inicialmente con los servicios de por lo menos un profesional en ese campo. Este profesional orientará las funciones asignadas, los objetivos y las metas del Area de Mercadeo, para facilitar la gestión mercadológica desde las diferentes dependencias en las que se apoyará para la selección, implementación y gestión del Plan de Mercadeo de Relaciones, con base en el sistema institucional de administración de relaciones.// e) Implementación del Sistema Institucional de Administración de Relaciones.// Este aspecto es de vital importancia para la gestión futura de los procesos de mercadeo y comunicación institucionales, por lo tanto, una vez que haya entrado en operación la nueva unidad, la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicaciones, en conjunto con el Jefe de Oficina, el profesional de mercadeo y el Consejo Institucional de Mercadeo, analizarán la actual infraestructura institucional y harán las recomendaciones necesarias al CONRE, para que esta evolucione hacia la gestión de un sistema de administración de relaciones. Este sistema institucional es de prioridad institucional y de ser posible deberá estar disponible institucionalmente para el 2005.// 12. Dada la organización funcional aprobada, la operacionalización concreta de los procesos le corresponde directamente a las unidades generadoras de productos y servicios en docencia, investigación, extensión, y gestión administrativa.// 13. Se suprimen de la estructura organizacional de la Universidad la Oficina de Relaciones Públicas y la Oficina de Mercadeo.// 14. La Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales, dentro de la estructura organizacional, queda adscrita a la Rectoría.// 15. Se aprueban las siguientes disposiciones generales y transitorias:// - Una vez constituida la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales y el Consejo Institucional de Mercadeo, la Vicerrectoría de Planificación, asesorará a dicho Consejo en la elaboración del Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación Institucional 2003-2006, para lo cual tendrá un plazo máximo de dos meses.// - El Consejo de Rectoría, a

propuesta del Rector, planteará el Consejo Universitario, en caso necesario, los recursos presupuestarios que requieran las dependencias establecidas en este acuerdo.// - La Administración adoptará las medidas adicionales pertinentes para cumplir adecuadamente con este acuerdo. Ubicará a todos los funcionarios de las dependencias afectadas por este acuerdo dentro de la nueva estructura, con el debido respeto a su formación académica y a sus derechos laborales y salariales adquiridos.// - Los órganos que se crean en este acuerdo someterán a conocimiento del Consejo de Rectoría, por medio del Rector, en un plazo no mayor de tres meses, las modificaciones a sus objetivos y funciones para ser incorporados al Manual de Organización y Funciones de la Universidad, así como los manuales de procedimientos y otros que estimen pertinentes para el mejor desempeño de sus actividades.// - El Rector informará al Consejo Universitario de las modificaciones a los objetivos y funciones aprobadas por el Consejo de Rectoría.// - La Vicerrectoría de Planificación evaluará y dará seguimiento al cumplimiento de los objetivos y funciones asignados a la nueva dependencia creada en este acuerdo, debiendo presentar un informe al Consejo Universitario en el plazo de un año. Para estos efectos contará con el apoyo de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional del Consejo Universitario.// 15// Se aprueba la nueva estructura organizativa de la Rectoría, que figura como anexo No. 1 de esta acta.// 16. Este acuerdo deroga todas las disposiciones anteriores que se le contrapongan y rige a partir del 31 de julio de 2003”.

Básicamente esta es la propuesta, es un poco extensa, pero bueno, es el estudio técnico también.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Debo aclarar que el propósito que me mueve para hacer algunas observaciones, es mi condición de educadora y profesora universitaria de una institución pública, y que de acuerdo con los Lineamientos de Política Institucional aprobados por la Asamblea Universitaria, la democratización y la excelencia académica son los aspectos fundamentales y específicos de la misión de la UNED.

En ese sentido, quiero expresar a los miembros del Consejo Universitario que en particular la propuesta no me molesta si estuviera trabajando para otro tipo de institución. En el caso concreto de la UNED, tengo algunas inquietudes que las he comentado y las discutí con personas que académicamente considero son bastante buenas y que aceptaron hacer las observaciones por escrito, a los cuales les solicité si podía decirlas acá.

Esta posición como bien lo indicó don Carlos Morgan, es una forma de ver la universidad, simplemente es una manera de ver la universidad. El otro día que estuvieron los compañeros don Rodolfo Tacsan, Anabelle Castillo, Fernando Elizondo, los Vicerrectores, don Luis Guillermo Carpio en su intervención indicó que si la Universidad no se veía como empresa tendíamos a desaparecer. Lo que me preocupa es que la Universidad se visualice como una empresa, el peligro que se tiene, pues se trata de una conquista del pueblo costarricense, y podría

sucedir que la educación pública llegue a desaparecer como tal, y eso sí me impacta fuertemente.

Lo que he hecho durante estos días es leer las mociones del Congreso para ver si en ellas hay algún interés de cambiar la concepción de Universidad que tenemos. Leí también los Lineamientos de Política Institucional para ver si en el fondo del documento en alguna parte se visualiza el interés por cambiar la naturaleza misma de la educación estatal pública, en el caso de la UNED.

Sin embargo, más bien con el último informe de la Región Centroamericana, me convencí más que la UNED como proyecto educativo se justifica mucho más, en el entendido que su misión es atender poblaciones particulares, y posibilitar el mejoramiento de que su condición de vida, mejore su formación brindándole oportunidades para que puedan vivir dignamente o en lo que hemos llamado desarrollo sostenible, que tengan una larga vida en condiciones decorosas, no con lujos, pero sí dentro de un ambiente que consideremos que el pueblo costarricense se sentiría mejor.

Tengo mis preocupaciones en ese sentido. Considero que este Consejo Universitario ha tenido la apertura total para expresar sus decisiones a la comunidad universitaria. Le había indicado a don Carlos Morgan que me gustaría que antes de que el Consejo Universitario llegue a aprobar esta propuesta, la consulte en las unidades académicas, las escuelas particularmente, para que se manifiesten. Si consideran que es así, como debe visualizarse la Universidad pues, que estas unidades académicas asuman esta responsabilidad.

Considero que hay un documento, como es el de Lineamientos de Política Institucional, que indica el papel de la Universidad, el conocimiento que debe promover, el compromiso ético de la Universidad, la Universidad frente al modelo de desarrollo, la Universidad frente a las instituciones del Estado, su misión con el acceso a la educación superior y la exigencia académica como aspectos fundamentales y específicos de la misión de la UNED.

Pueden darse cuenta que aparece la UNED en el contexto de la educación superior en relación con las otras instituciones de la educación superior pública, el desarrollo académico que incluye la extensión, la docencia, la oferta académica, la atención al estudiante. Tengo una serie de inquietudes. La primera, tengo que ser honesta conmigo misma, es el concepto de cliente que hemos utilizado en el buen sentido, la Universidad debe preocuparse por dar un buen servicio al estudiante, bajo la analogía de preparación, pero nunca para darle esa connotación en un documento, ese decir, el estudiante es el cliente.

Estuve analizando con don Miguel González que en una Universidad o una institución educativa, ¿quién es el cliente? Para mí le decía a don Miguel González, la educación de acuerdo con el Capítulo 7 de la Constitución Política es un derecho y es un derecho para todo costarricense, gratuita hasta noveno año y un derecho también constitucional porque el Estado debe colaborar con el

financiamiento de las instituciones de educación superior para que brinden oportunidades educativas a los costarricenses que logran llegar hasta ese nivel y también contribuyan al desarrollo nacional.

También me pregunté, si el sistema de educación a distancia se fundamenta en la auto instrucción, ¿quién es el productor? ¿Quién es el producto? Y lo pongo en términos de empresa, porque el estudiante, considero que aquí y en cualquier Universidad aprende por su propia iniciativa, es un proceso subjetivo y es una construcción interna de cada persona. Lo que hacen las instituciones educativas es brindar facilidades, todo el instrumental necesario para que la persona desarrolle el potencial que tiene y que pueda optar por una mejor formación y por ende una mejor condición de vida.

En ese segundo informe de la región, se muestra que la pobreza está relacionada con el nivel educativo de la persona. Si cuenta solamente con educación primaria, pareciera que cerca de un 40% de la población en esa condición, mantiene ese nivel educativo y solo el 10% ha llegado a secundaria, se espera que los que lleguen a la educación superior no presentan una condición de pobreza.

Lo que solicito porque soy respetuosa del Consejo Universitario, es que no solo hagamos el análisis acá, sobre el tipo de organización que tiene que tener la futura Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, sino que también lo compartamos y brindemos la oportunidad para que las unidades académicas y las administrativas se manifiesten al respecto. Que las personas tengan la posibilidad de valorar si esa es la opción que resuelve los problemas económicos y en el fondo ahí es donde está el punto, el ver a la UNED como una empresa, el ver la educación como algo que se puede vender, como lo visualizan las instituciones privadas. Es un cambio de concepción de la Universidad, al menos he entendido, que es la intención.

Tengo claro y soy honesta, que podría suceder que el documento llegue a las unidades académicas y ni lo lean, ni lo discutan, se presente una apatía total con respecto al documento y discutir lo que es de interés institucional, pero me daría por satisfecha aunque no se manifiesten, si dicen sí a una Oficina de Mercadeo, se percaten que no es solamente una Oficina de Mercadeo, sino una forma de organización diferente.

Para concluir, quiero entregarles esto, permítame leer rápidamente las observaciones que realizó don Miguel González al documento. Le consulté si podía dárme las por escrito y me dijo hago las observaciones como si se los estuviera diciendo a usted y le dije que sí.

Dice: "COMENTARIOS AL DOCUMENTO: "JUSTIFICACIÓN PARA LA CREACIÓN DE LA OFICINA DE MERCADEO Y COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL". // Aclaración preliminar. Estos comentarios responden a inquietudes académicas sobre el fondo de la propuesta y sobre la pretensión de generalización que implica un cambio de cultura organizacional, por tanto de

cultura universitaria, apoyado en la denominada filosofía “Customer Relationship Management” – CRM. No se pone en cuestionamiento la conveniencia de crear la oficina propuesta, sino más bien se llaman la atención sobre los posibles inconvenientes y distorsiones a que puede dar lugar la adopción de esa llamada filosofía.// Comentarios.// Es sabido que la gestión universitaria es una asignatura pendiente en las organizaciones de educación superior. También es evidente que la teoría de las organizaciones está proponiendo modelos respetables de gestión, mercadeo y comunicación, válidos y probadamente eficaces. Parece, pues, evidente que la aplicación de estos modelos a la organización universitaria es deseable y cabe esperar de ello beneficios seguros.// Sin embargo, es también claro que estos modelos han nacido y se desarrollan en el ámbito de las organizaciones empresariales que producen y venden bienes o servicios y que por ello utilizan una serie de conceptos centrales propios de ese ámbito, para comprender lo que es una organización. La duda surge al preguntarle si el fenómeno educativo y las organizaciones que lo llevan a cabo se puede comprender, describir y hacer funcionar con, ese conjunto de conceptos, sin los cuales (téngase esto muy presente) esos modelos dejan de tener sentido.// Mi opinión es que los conceptos centrales de estos modelos (como el CRM) no son en absoluto adecuados para comprender la institución universitaria. Véase sino: // - El mercado. No hay ni el más mínimo consenso sobre lo que constituye el “mercado” de la educación superior. En términos generales, hay quien dice que es la sociedad en general (hoy probablemente la sociedad global, para mayor confusión); hay quien dice que es la población capaz de demandar educación superior. Pero la educación no es un bien “mercadeable”, es un derecho fundamental de la persona, avalado en la Constitución Política como tal. ¿Qué sentido puede tener hablar de técnicas de mercadeo para “vender” a un ciudadano o a todos ellos el ejercicio de un derecho fundamental?// - El cliente. Es el concepto Central de estos modelos. ¿Quién es el cliente de la educación universitaria? Otra vez la sociedad, como cliente genérico. Pero también, desde luego, quien paga por el bien “educación”, es decir padres y alumnos. Suele decirse que el cliente directo, inmediato, es el alumno, que adquiere un bien que se puede resumir en el aprendizaje, sea este cual sea. Ahora bien, la filosofía universitaria de la UNED asegura sin lugar a dudas, que su oferta conduce a la autogestión del aprendizaje, que es el propio estudiante quien lo construye. Las teorías cognitivas y de aprendizaje no dejan hoy la menor duda sobre esto: es la persona la que construye el aprendizaje y las instituciones de educación son facilitadoras de esa construcción personal. En términos de los modelos organizacionales en discusión, este equivale a decir que: el estudiante es el cliente, el estudiante es el productor, (y en última instancia produce el bien “aprendizaje”),. el estudiante es el producto, persona-humano formada.//¿En qué quedan los conceptos de clientes: producto-productor aplicados a la educación?//La satisfacción del cliente. Lo importante, dicen estas propuestas, es la satisfacción del cliente. La satisfacción del cliente “sociedad” se está definiendo mediante los sistemas de rendimiento público de cuentas y de acreditación de la calidad. Pero esto son acciones siempre a largo plazo y de alcance general; en el quehacer diario la satisfacción del cliente se refiere al estudiantado. No hay organización social o productiva en que se dé el caso que la satisfacción del cliente dependa del mismo y no de lo que la

organización ofrece. No hay empresa productiva en que la calidad y la existencia misma de un producto tenga que contar con la voluntad de ese producto para llegar a existir, como en el caso de la educación. Por otra parte, tampoco existen organizaciones en las que el “vendedor” descalifique totalmente al “cliente” mediante un sistema de evaluación que produce incluso sanciones que llegan hasta el retiro del sistema (¿será la cadena productiva?). Es de todos conocido que la satisfacción del estudiantado no siempre se corresponde con la calidad de la enseñanza recibida; los estudiantes (al menos una porción significativa de ellos) están más contentos cuando la aprobación es fácil, aunque se aprenda poco, que cuando es muy difícil, por razones de exigencia académica.//Creo que pueden bastar estas reflexiones para mostrar lo que pretendo: los conceptos centrales que subyacen a los modelos organizacionales del tipo elegido no son adecuados para comprender y describir la organización universitaria. Además, no veo que exista ninguna necesidad de ello. El pensamiento universitario y su filosofía son suficientes para dar cuenta de la educación y de la organización que le conviene.//Ahora bien, dado que la universidad también es una organización, es decir, un conjunto de personas organizadas en una cierta estructura, en la que tienen asignadas unas funciones que dispone de determinados recursos para lograr unas metas, es muy viable aplicar principios organizacionales para su buen funcionamiento. La trampa está (y creo que en la propuesta eso es un muy claro) en que en la vida real de una organización no son separables los procesos de gestión y funcionamiento, de la naturaleza de su función social y su misión. La función universitaria no se comprende con los conceptos de mercado, producto, cliente, satisfacción del cliente. Para la UNED muy en particular, dada su estructura, este riesgo es mayor que para otras universidades, en las que existe una separación más clara de las funciones logísticas (compras, contabilidad, administración general) y las funciones académicas (Facultades, Escuelas). A las unidades propiamente administrativas de la universidad cabe aplicarles estos modelos, pero teniendo siempre presente que su razón de ser no es la eficiencia y la eficacia administrativa por sí, sino la facilitación de lo educativo. El riesgo se traducirá en que las decisiones de carácter académico, que son las que importan (en 800 años no se recuerda una sola universidad que se considere “excelente” por haber sido administrativamente eficaz y eficiente; la imagen de las buenas universidades es exclusivamente), se tomen preferentemente con criterios de gestión y de mercado y no académicos, aún a sabiendas de que pueden ser contradictorios con aquellos. Me permito poner unos ejemplos://la decisión organizativa de que el Encargado de Carrera no tenga relación jerárquica o de autoridad sobre los Encargados de Cátedra puede estar bien justificada organizacionalmente. Pero académicamente es errónea, pues produce un vacío central en la administración y control del currículo.//la cuatrimestralización generalizada de un sistema pensado como semestral sin duda ha facilitado numerosos procesos logísticos y administrativos, pero existen argumentos en mi opinión incontrovertibles sobre su inadecuación académica.//las exigencias de un mercado editorial no pueden ser la base de decisión sobre el carácter y la renovación de los materiales didácticos.//la oferta de un programa no puede estar sujeta solamente a criterios de costos y puntos de equilibrio, sino al cumplimiento de la función social”.

En síntesis fue una discusión que tuvimos, le consulté a don Miguel González, que si podía compartirla, le solicité ayuda a doña Giselle Bolaños y a don Miguel González y el que aceptó fue don Miguel González.

En alguna parte del documento don Miguel se refiere a que es una forma distinta de organización. No dudo que las instituciones de educación superior tienen que ser más eficientes en la forma de trabajar, ser más claros y hacer un mejor uso de los recursos y de ahí este Consejo Universitario fue sabio cuando brinda su rendición de cuentas todos los años y constitucionalmente se estableció que todas las organizaciones del Estado deben hacerlo.

Lo que me preocupa es el cambio de conceptualización de Universidad que se visualiza en el documento. Respeto la decisión del Consejo Universitario, pero quisiera que antes de que se apruebe en firme, se envíe a los Consejos de Escuela y a las unidades académicas para que estas dependencias se pronuncien al respecto.

ING. CARLOS MORGAN: Esto es un tema que genera controversia. Comprendo algunas posiciones, el hecho de que nosotros utilicemos conceptos económicos y administrativos, no significa que estamos cambiando la esencia de la Universidad. No se está cambiando la naturaleza de la UNED, se está adoptando una forma organizativa para dar a conocer la Universidad de otra forma y para eso nos valemos de conceptos universalmente aceptados a nivel de organización.

Lo que indica don Miguel González de que en 800 años la Universidad correctamente administrada no se ha destacado, eso es falso. Toda la estrategia de variación administrativa de las universidades norteamericanas son las que le dieron esa preeminencia que tienen las universidades norteamericanas, toda la reforma administrativa que tuvo la universidad alemana dio origen a esa preeminencia que tienen las universidades alemanas, toda la reforma que tuvo la universidad japonesa da origen al salto que tienen los japoneses, ellos tienen un compromiso con su entorno y con su sociedad y han hecho valer esos conceptos para hacer valer su universidad y hacerla un instrumento eficaz para su sociedad. No es cierto lo que dice don Miguel González, el año pasado se dio una gran discusión en España sobre toda la reforma universitaria y las grandes manifestaciones que están haciendo las universidades estatales en España, porque en el momento que España se incorpora a la Comunidad Económica Europea ve el empuje que tiene que tener su sociedad ante las demás sociedades y el único apoyo que necesita es una reforma universitaria, estemos de acuerdo o no, pero ellos como sociedad lo están viendo y lo están impulsando, como es una sociedad hay intereses a favor y en contra.

Desde el punto de vista organizacional, las reformas administrativas que han sufrido las Universidades han sido sustanciales para su transformación. Insisto que no se está cambiando la naturaleza de la Universidad. Si ven la justificación y los considerandos giran alrededor de los Factores Claves de Éxito.

Cuando empezamos como Consejo Universitario en el 2001 se propuso la reforma organizacional de los Factores Claves de Éxito, lo que pasa es que es tan grande que no la vemos pero eso va paulatino y progresivamente incrementándose. Cuando se vio la implementación del Plan de Desarrollo de Centros Universitarios y la estrategia de servicios en la Comisión, se hizo una síntesis de lo que implicaban los Factores Claves de Éxito, había 8 grandes metas estratégicas y en esas metas está la población a la que va dirigida la UNED, todo gira alrededor de la propia naturaleza de la UNED, don Miguel González lo dice y da la razón al final. Al final dice: *“estos terrenos corresponde según el tipo de organización”*, según la naturaleza de organización así se debe utilizar estos conceptos, no pueden variar porque están en función de la naturaleza de esa organización. Si me refiero a mercadeo, comunicación, etc., de una empresa privada el concepto es totalmente diferente. El comportamiento en ese tipo de organización es diferente pero en una universidad estatal eso tiene un marco que es irrompible, o sea, exige un comportamiento ético en relación con la naturaleza de la organización.

No debemos tenerle miedo a eso. Si vemos el Congreso Hispanoamericano, en la UNESCO están viendo que la educación es un servicio, si analizamos el Congreso en Cuba va hacia la misma orientación y si me pongo a ver las diferentes instituciones que hay en INTERNET sobre ese tema de la universidad pública y su reforma administrativa, va en el mismo sentido. No tenemos que negarnos a esta posibilidad porque bajo el actual esquema, las universidades están encerradas en sí mismas, no pueden salir de ese esquema y no ven otra cosa, entonces tenemos que romper con ese esquema de una u otra manera.

La experiencia en la práctica es que nos van a decir si es la forma más apropiada de hacerlo o no, pero nunca podemos olvidarnos de la naturaleza de la organización, esto no es una empresa privada, es una universidad pública y en función de eso es que se hace la comunicación. No vamos a ser tan irresponsables de publicar un libro que desde el punto de vista es para que el estudiante aprenda y es un libro que tiene deficiencias, eso sería irresponsable de parte de nosotros como Universidad. No podemos sacar un video que promueva valores de nuestra sociedad en la parte ambiental, cultural o social que vaya en contra de nuestros propios valores nacionales, serían irresponsables, es un oxígeno y lo exige nuestro comportamiento ético con la Universidad. Los conceptos aplicados a ese tipo de naturaleza de la organización tienen sentido y funcionan.

Mientras nosotros como institución especializada en educación a distancia no utilicemos los medios especializados para ser más eficientes con nuestra sociedad, no somos un instrumento útil para nuestra propia sociedad. Entre más eficientes seamos nosotros como organización especializada, más somos eficientes para la sociedad. Un instrumento que no es eficaz no tiene sentido de ser, entre más especializados seamos nosotros, vamos a lograr mejor los objetivos.

Por lo demás, no tengo inconveniente, si se quiere ampliar la discusión a que las Escuelas se manifiesten, eso me parece sano. No debemos de tenerle miedo a los conceptos, se aplica normalmente según el tipo de organización.

SRTA. MARBELLY VARGAS: Estuve en varias conversaciones cuando se discutió este asunto, una en la Comisión de Desarrollo Organizacional, pero hice hincapié en que consulté a un especialista de este campo, lo que hice fue asesorarme con el especialista que tiene la Universidad de Costa Rica que son estructuras diferentes. Lo que le consulté fue ¿cuál es el objetivo de esta oficina?. Ellos tienen una Oficina de Comunicación, está adscrita a la Vicerrectoría de Acción Social. Dentro de la Oficina de Comunicación tienen la sección de fotografías, protocolo, prensa, etc., entonces pregunté ¿el tipo de mercadeo que le hacen a la Universidad es de tipo de comercial o académico? ¿qué opina sobre la estructura que hay en la UNED?. La respuesta es que me parece que en la Oficina de Relaciones Públicas de la UNED ha trabajado bien, hay algunos aspectos que se deben de mejorar, pero he visto que trabajan bien. Me dijo que debía tener muy claro que nunca se debe perder el componente académico. En la Universidad de Costa Rica, el 59% de las publicaciones son de tipo académico, entonces todas las unidades coordinan con la Oficina de Comunicación y de ahí es donde surge la publicación. Pero según la información que me brindaron es que el quehacer de esa oficina está basado en lo académico, extensión, investigación, en lo que tiene que ver con las Escuelas y las unidades académicas.

Hay ciertos conceptos que no me quedan claros. El punto 5) dice: “*crear las unidades de mercadeo y comunicación a la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional*”, si esto se llega a crear tiene que ser delimitado en el acuerdo.

Otra duda es sobre el punto 6) que señala: “*crear el Consejo Institucional de Mercadeo como órgano central de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional*”. Me parece que este Consejo tomó un acuerdo respecto a crear un Consejo Institucional de Mercadeo, entonces no entiendo por qué se dice ahora de “*crear*”.

Con todo respeto quiero solicitar al Consejo Universitario que me permitan poder discutir esta propuesta en conjunto con la Federación de Estudiantes.

En la parte de Consejo institucional, me gustaría que estuviera integrado un representante estudiantil.

En cuanto a esta propuesta, me gustaría tener otras opiniones para poder tomar la mejor decisión.

DRA. MARIA E. BOZZOLI: Creo que se hizo un enorme esfuerzo en el documento de establecer una filosofía para este campo. No creo que sea un cambio radical, sino de atar tendencias que tiene la Institución.

En lo personal me impresionó mucho la discusión filosófica al punto que no veo en la parte de hechos de organización un gran cambio, me parece que es el mínimo la parte burocrática de cambios de gente o de formación de nuevos grupos, es más bien algo orientado a cambios de actitud y de manera de trabajar más que mover o crear oficinas.

En la discusión sobre si la Universidad debe ser tratada como si fuera una empresa y que no se debe ajustar a eso, cuando he escuchado esa comparación o metáfora de la Universidad como la Empresa, no me he asustado mucho porque casi siempre cuando se usa eso es para indicar que tenemos obligación de ser eficientes al manejar los procedimientos y con racionalidad los recursos, algo que se considera valor en la empresa, entonces no veo por qué la cultura organizacional universitaria no va a incluir los valores y cualidades relacionados con la eficiencia. Lo que veo que puede ser confuso es que generalmente la empresa entiende que su fin puede ser lucro, presentarle un producto a la sociedad y conseguir los consumidores, entonces son otros los fines. Obviamente, no veo que en la Universidad se pueda pensar que podemos poner énfasis en que solo sea servicio, creo que no solamente es eso, pero sí estamos dando oportunidad de que la gente tenga acceso a un derecho. Donde veo la diferencia entre Empresa y Universidad es en los fines pero no tanto en los procedimientos, no necesariamente debe darse diferencia en los procedimientos para alcanzar los fines, porque si en una experiencia organizacional se consiguen mejor los fines, entonces en buena hora adoptar sus medidas de eficiencia, racionalidad, orden otras que estén explicando su éxito.

Considero importante que se consulte, siempre que se va a dar un cambio, se tiene que consultar, irse acostumbrando a la idea. Me parece importante que se discuta este esfuerzo, eso permite que esta propuesta es una buena iniciativa para la Universidad.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Cuando leí el documento facilitado por doña Marlene Víquez y escrito por don Miguel González, no le veo una gran diferencia filosófica entre lo que hay y esto. Creo que a las alturas del siglo XXI, los niveles de comunicación son fundamentales, tanto internos como externos. La gente que no logra comunicarse bien está perdida y de alguna manera todos tenemos una concepción de mercadeo hasta de nosotros mismos. No veo que la propuesta sea comercial, me parece que hay un ligamen muy claro con la estrategia institucional y para que esta oficina se convierta en una posibilidad de desarrollo de la misma academia, que puede comunicar, proyectar y flexibilizar su quehacer.

Entiendo la filosofía de la propuesta, pero nosotros somos como universidad, también brindamos servicios y generamos productos y esos productos hay que mercadearlos. El mercado debe ser una etapa posterior, porque si no diéramos a conocer lo que hacemos hacia a fuera y hacia adentro, entonces estaríamos en serias desventajas con el mercado y si hacemos buenos productos y servicios por qué no darlos a conocer, creo que eso es una fortaleza.

No tengo ningún problema que se consulte a la comunidad universitaria la propuesta, la propuesta está orientada en sentido de potenciar y ayudar a la academia y a las personas que producen servicios. Si los productos que hace la Universidad son buenos, hay que mercadearlos. A esta altura del siglo XXI, donde las competencias son muchas no podemos quedarnos.

No tengo miedo a la propuesta, creo que está filosóficamente bien sustentada como Universidad.

MBA. RODRIGO ARIAS: En la página No. 5 dice: *“mercadeo social: es la aplicación de técnicas comerciales de marketing para beneficiar a la sociedad”*. Creo que aquí se está manejando por doña Marlene Víquez y por don Miguel González, conceptos que mal interpretan la propuesta, eso lo sentí desde que doña Marlene Víquez hizo uso de la palabra y lo reafirmó con los conceptos equivocados que tiene la nota de don Miguel González.

Nadie está cuestionando que somos una institución educativa, no está cambiando ni la Ley de Creación ni el Estatuto ni nada de lo que es la naturaleza de la Universidad.

Todos tenemos claro cuál es la misión de la Institución, creo que todos lo tenemos claro, la misión es de llevar educación como derecho humano a todos los habitantes de Costa Rica. Creo que eso todos lo tenemos claro y creo que se está fortaleciendo la concepción de lo que es la razón de ser de esta Institución en la sociedad costarricense y lo hemos fortalecido haciendo uso de diferentes técnicas organizacionales. Se definió una visión y misión y si hacemos uso de los conceptos organizacionales, eso jamás lo hubiéramos hecho y nunca se hubieran definido Factores Claves de Éxito porque es el sector privado y nunca se hubiera tenido un marco estratégico. Siento un contra sentido entre esos argumentos y lo que hemos venido haciendo en los años anteriores como Consejo Universitario y como Universidad.

No sé por qué en esta oportunidad se deja de lado la aplicación de aquellas técnicas que pueden hacernos funcionar mejor como institución para cumplir nuestra razón de ser de una universidad que tiene una misión particular e importante para la sociedad costarricense. En los años anteriores, ha sido aplicar esos conceptos que es complementar los Factores Claves de Éxito. Hoy se dice no corresponde cuando por otro lado la propuesta en la parte organizacional es muy simple, son oficinas que ya existen, no estamos inventando mercadeo hay una Oficina de Mercadeo, ni comunicación, hay una Oficina de Relaciones Públicas que tiene la responsabilidad de la comunicación institucional.

La propuesta organizacionalmente vista, es la integración de las dos dependencias que ya están dentro de la estructura organizacional, que una de esas dependencias no ha funcionado porque está puesta en un nivel donde no va a funcionar, pero lo que está haciendo es unir esas dos dependencias, en una con el propósito de potenciar algo que es importante para las organizaciones y

somos una organización sin fines de lucro y con una alta misión social, la de llevar la educación universitaria a todos los habitantes de Costa Rica.

Creo que esas diferencias que en el pasado han estado claras para separarnos de lo que son los conceptos puros de la administración de una organización con fines de lucro, también puede hacer uso de las herramientas administrativas las cuales hemos tenido claras para avanzar en el cumplimiento de nuestra función en la sociedad costarricense, por eso no entiendo cuando don Miguel González indica a la nota lo siguiente: “*que mercadeo para vender derechos fundamentales*”, ahí fue que lo interpretó mal o lo quiso interpretar mal, pero eso no es lo que se pretende con la propuesta, y con esto don Miguel está totalmente equivocado, eso no es lo que se pretende, nadie está vendiendo un derecho fundamental y me parece que es una equivocación y quiero pensar que no es mal intencionada.

Don Miguel González argumenta en su nota “*que la función universitaria no se comprende con los conceptos de mercado, producto, cliente, satisfacción del cliente*”, pero el documento se está utilizando mal, una cosa es cuando se desarrollan todos estos conceptos teóricamente y luego cuando lo vemos es la Universidad y sobre lo que se puede entender como cliente en una universidad es algo que se ha discutido mucho, si es la sociedad, si es el estudiante, quién es, pero resulta que hay procesos externos que dentro de sí mismos incorporan a todos estos actores vinculados con la existencia de la Universidad, porque en un proceso como el de acreditación en la parte de la autoevaluación y para elaborar el informe, se tiene que considerar estudiantes, graduados, empleadores y se tienen que definir todos los actores de la sociedad que están vinculados con lo que hace la Universidad porque nadie está diciendo que el cliente sea uno u otro sino que la Universidad como una institución orientada a beneficiar a la sociedad tiene que considerar todas estas partes.

Desde mi punto de vista encuentro que la nota de don Miguel González, aparte de estar equivocada tiene cosas que no son ciertas, cuando se dice: “*que jamás en la historia una universidad no ha sido catalogada excelente por haber sido administrativamente y casi eficiente*”, pero podemos mencionar cientos de casos de universidades que no por ser eficientes administrativamente han dejado de cumplir la razón de ser que tienen con la sociedad a la que sirven y esos casos son fáciles de encontrar porque tenemos que buscar ser eficientes para con la sociedad porque la sociedad está haciendo un gran esfuerzo para que nosotros existamos como institución. Las personas de Costa Rica pagando impuestos nos permite existir y tenemos que rendir cuentas a la sociedad aunque en notas como esta pareciera que eso no debe de hacerse. Eso es lo que entendí de la participación de doña Marlene Víquez y de la nota de don Miguel González, pareciera que no tenemos que ser eficientes cuando tenemos recursos tan limitados para cumplir la razón de ser y no es que es que estamos vendiendo servicios es que tenemos que comprender lo que somos nosotros como organización que produce recursos limitados para cumplir nuestra razón de ser, no es que estamos vendiendo servicios sino que tenemos que comprender lo que somos nosotros como organización que usa recursos limitados para cumplir una

razón de ser, para ser más viable el acceso a los beneficios de la educación superior y para eso tenemos que trabajar bien con los pocos recursos que disponemos de las dos fuentes que son las transferencias que realiza el Gobierno a lo cual tenemos que aspirar a que aumente y por otro lado poder generar recursos nuestros que sean posibles.

En la nota de don Miguel González encuentro una gran contradicción con una exposición que hace 1 ó 2 semanas hizo en CONARE que tiene que ver con el uso de las tecnologías en las universidades y donde se propone hasta valorar la posibilidad de llevar adelante la realización conjunta de una plataforma para adoptar las tecnologías de información en la docencia y que eso va a tener réditos económicos, y eso lo encuentro contradictorio con la propuesta que se presenta en este momento. Voy a buscar a don Miguel para que me explique algunos de los conceptos que se indican en esta nota y que considero están equivocados o que ha interpretado de manera equivocada la propuesta que se está planteando, que lo organizacional se reduce a una integración de dos oficinas y a una estrategia de interrelación de todas las acciones de la Universidad lo que viene a potenciar el cumplimiento de la misión que tenemos, de llevar la educación universitaria a todos los habitantes de Costa Rica.

Si siguiéramos esos conceptos, no tendría que ver Plan de Desarrollo, misión, visión ni estrategias para llegar con un mensaje a los estudiantes, porque sería contraproducente bajo esa percepción, que argumentan en este momento, con lo que es una universidad.

En el Congreso de AIESAD se mencionó que se cataloga la educación como un servicio, nadie dice que porque esté catalogado como servicio no sea un derecho fundamental del ser humano, es un derecho fundamental del ser humano porque tiene que ofrecerse de alguna manera y como servicio tiene que buscar diferentes mecanismos para que como derecho sea posible de acceder por las personas a todos los niveles y si no se ofrece de alguna manera por las organizaciones cómo se va a hacer cierto ese derecho. Ahí percibo una gran contradicción dentro de lo dijo don Miguel y lo que hemos venido haciendo en la Universidad.

No estoy en desacuerdo con que se pueda consultar y me parece que se pueden recibir aportes positivos, si ve las observaciones que hacen las personas consultadas vinieron a enriquecer la propuesta. No debemos de dejar de lado que una institución mejor reconocida hacia afuera viene a ser un valor agregado para nuestros estudiantes y viene a ser un valor agregado para que nuestros estudiantes consigan trabajo, para que se le ponga atención más a las posiciones que esta institución tenga ante los grandes problemas nacionales, o sea que por todo lado ganamos en el cumplimiento de nuestra misión como Universidad, ganan los estudiantes y la Institución y esperemos que luego de esta unión de ganancias, ganemos en el cumplimiento de esa razón de ser de la Universidad.

La Srta. Marbelly solicitó tiempo para analizarlo y me gustaría saber cuánto tiempo necesita, ya que supongo que algún estudiante participó en la Comisión de Desarrollo Organizacional hasta el final.

Creo que para poner a conocimiento este documento a la comunidad universitaria debemos de definir algunas cosas que están como alternativas porque no vamos a plantearlo con dudas sobre algunas partes. Luego se puede enviar a conocimiento de la comunidad universitaria con un tiempo determinado. Tengo pocos cambios de redacción sobre lo que es el documento, pero en el fondo me parece que sería enriquecedor generar una discusión profunda sobre lo que debe ser la función de comunicación y mercadeo en la universidad moderna.

Creo que con esta propuesta, estamos adelantándonos a estructuras más agilizadas que otras universidades, por eso cuando se consulta a otro lado creo que hay que tener cuidado, porque de igual manera a como nosotros fuimos una institución que se adelantó en incorporar conceptos administrativos como el CMI (Cuadro de Mando Integral), ahora otras universidades nos están solicitando asesoramiento en cómo pueden avanzar en implementar el CMI en sus universidades públicas.

Si de otro lugar van a revisar lo que estamos haciendo hay que tener cuidado de que pueden estar estructurados en una forma de organización del siglo XX y no del siglo XXI, esto lo indico para que en las consultas que haga la Srta. Marbelly siempre tenga esa precaución.

Por otro lado, manifestar que la propuesta para integrar estas dos oficinas creo que es un desarrollo organizacional importante para la Universidad que va a potenciar las posibilidades de comunicación entre todos los integrantes de la comunidad universitaria y los actores de la comunidad costarricense que tienen relación con la Universidad.

ING. CARLOS MORGAN: Este es un momento de decisión política, es un cambio institucional muy importante que requiere tiempo, pero tampoco podemos olvidarnos que además de que es una decisión política, nosotros como cuerpo directivo en estos momentos y en los futuros, tenemos un deber ético con la naturaleza de la Universidad.

Si en determinado momento como cuerpo directivo analizan que una situación es inconveniente para la naturaleza de la Universidad, tiene toda la autoridad política para hacer las enmiendas o las correcciones que considere pertinentes, pero no podemos olvidarnos del momento, nosotros tenemos que crear las condiciones políticas para que la Universidad se desarrolle, en esa dirección política, eso es lo que estamos creando en este momento, no estamos haciendo esto, sino que requiere tiempo, espacio, que sea revisado por los diferentes actores universitarios, de manera que se va implementando paulatinamente. Ese es el momento que estamos tomando en este momento. Nada más, no estamos

transformando de la noche a la mañana porque es un proceso que requerirá su tiempo y también su inversión.

Por ejemplo, todo el sistema de información nuestro, en un momento dado, ese sistema de información estará disponible para toda la sociedad de manera indiscriminada, de cómo acceder a la Universidad, de cuáles son los cupos de la Universidad, de cuáles son las carreras que ofrece y la persona lo podrá manejar a su antojo, por diferentes medios y eso es lo que estamos desarrollando, y ¿cuál es el comportamiento ético que tiene que tener una Universidad?, que esa información que está ahí, en ese sistema, que sea veraz, que los funcionarios, los compañeros que están ahí, hagan funcionar ese sistema. Ese es el comportamiento ético que nosotros debemos de tener, que realmente responda a la realidad de la Universidad. En ese sentido es que va, sino el PADD no podría estar funcionando. Si el PADD no tuviera ese comportamiento de nuestros funcionarios, no podría estar funcionando, no habría seguimiento, no habría responsabilidad.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Primero que nada quiero empezar por aclarar que mi intervención inicial, no llevaba en sí mala intención, ni creo que la participación de don Miguel González sea mal intencionada. Eso quiero dejarlo muy claro, porque como universitaria y como miembro del Consejo Universitario tengo la libertad y el derecho de expresar mis preocupaciones, por supuesto que mis preocupaciones están en función de mis convicciones y en ese sentido fue que lo hice. Si por eso tengo que recibir observaciones que maltratan y se afirman cosas que no coinciden con lo que he dicho, me preocupa, porque la verdad es que he sido transparente, lo más clara y como educadora considero la educación bajo cierto esquema, puede ser del siglo pasado, donde nació la Universidad en otra dimensión, seguramente me quedé ahí, pero estoy convencida que es la mejor, me dolería muchísimo que se consolide lo que leí en un libro de un académico español, decía que las tendencias nos llevan a que el Estado financie a las instituciones privadas sería más barato, a la larga esa es la transformación que tienen que hacer las universidades públicas, privatizarse para que no tengan la subvención del Estado. La preocupación que tengo, la expresé como costarricense, como funcionaria de la UNED, con el único propósito de expresar mis preocupaciones, aquí lo dije no me voy a oponer a la propuesta.

Como miembro del Consejo Universitario, sí considero que tengo la obligación de expresar tales preocupaciones por el compromiso que tengo con la institución.

Lo otro que quería expresar, es que reconozco el trabajo que ha hecho don Carlos Morgan en particular. Sé que realizó consultas a algunas instancias, algunos compañeros y compañeras me enviaban copia de las observaciones que estaban haciendo y que le enviaban a don Carlos Morgan, él lo sabía, y me pareció muy atinado. Creo que la que me llegó solo a mí, se la envió con un mensaje a don Carlos Morgan de que había que ponerle atención a una en particular, que mencionaba todos los compañeros. Pero mi intervención tampoco la hago con el propósito de maltratar e indicar que es un trabajo poco serio, todo lo contrario,

considero que don Carlos Morgan ha hecho un gran esfuerzo para darle al documento una connotación educativa, lo que no estaba en la primera propuesta, y así en la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, con la mayor tranquilidad y transparencia, le solicité que lo incluyera, porque la terminología que se utiliza en la propuesta, rebota en mi concepción de educadora.

En todo caso sí quiero decir lo siguiente. Cuando ustedes revisan las actas del Consejo Universitario, se darán cuenta de quién fue la que motivó que se definiera marco estratégico y se aplicara el Cuadro de Mando Integral, fue esta servidora. Es más fue esta servidora la que coordinó la Comisión, fue esta servidora la que le solicitó la ayuda a doña Lizette Brenes para que nos asesoraran y gracias a eso, se definió la Misión y la Visión y los 17 Factores Claves de Éxito. Ahí está claramente definido y eso se hizo con base en las Mociones del Segundo Congreso Universitario y en los Lineamientos de Política Estudiantil. Basta leer los 17 Factores Claves de Éxito, hay uno que se refiere precisamente, a la actitud del funcionario, que es muy importante en un proceso de cambio, se debe también establecer eso como factor clave, entendiendo Factor Clave aquellos factores en los que debemos de ser exitosos y determinando las variables que inciden en el Factor Clave.

Uno de esos Factores Claves de Éxito, es precisamente el mercadeo de algunas producciones que tiene la Universidad, como los libros, los materiales audiovisuales, los programas. En este sentido, la verdad es que siempre me he sentido muy orgullosa de laborar para esta Universidad, Por el resultado del Segundo Congreso Universitario, y los Lineamientos de Política Institucional, se llegó a definir la Misión y la Visión de la UNED así como los 17 Factores Claves de Éxito.

No tengo ninguna contradicción con lo que pensé inicialmente y con lo que pienso ahora. Todo lo contrario, si revisan la documentación, comprobarán la terminología educativa que es y no creo que tenga un choque con mi forma de pensar.

Sí considero y estoy convencida, de que las instituciones públicas tienen la obligación de divulgar su quehacer académico, dado que la Universidad Pública está financiada por el pueblo costarricense, en ese sentido, está obligada a divulgar su quehacer, pero está obligada también como Institución pública, a desarrollar programas de investigación, de extensión, a garantizar la permanencia de sus estudiantes, a garantizar la calidad y la excelencia de su quehacer.

La mayor preocupación que tengo es, sin oponerme a la propuesta, pues no dudo de que quieren divulgar o mercadear como lo indicaba don Juan Carlos Parreaguirre, algunos productos de la Universidad. El asunto no está ahí, el asunto central que planteé acá, es con respecto a la concepción de cliente que se utiliza en el documento, ahí está claramente definido, de quién es el cliente, quién es el producto en una Institución Educativa, y dentro de las nuevas corrientes, se

sabe que la educación no es terminal, sino que se tiende como un proceso de naturaleza permanente. Lo que hay que desarrollar y potenciar en las personas es lo que se llama la metacognición, o sea, ciertas destrezas y ciertas habilidades, para que se percate de lo mucho que le falta por conocer y donde más tiene que profundizar.

En todo caso considero por las intervenciones que se tienen, primero que nada, que en ningún momento, en mi intervención, maltraté la propuesta, lo único que dije fue: tengo mis dudas como educadora de la forma como se visualiza la educación en este documento, a pesar de que para la mayoría de los compañeros les parecía bien algunos aspectos, no sabía que hubiese problemas por expresar mis inquietudes, sigo pensando con el respeto a doña María Eugenia Bozzoli, que la credibilidad de una Universidad está en la calidad de su quehacer y no en el mercadeo o la publicidad que se haga.

Esto no quiere decir que haya mala intención de mi parte, para mí los mayores divulgadores de esta Universidad son los egresados, los graduados, ellos mismos son los que nos hacen la publicidad y también considero que, la participación de la UNED en la solución de problemas nacionales, la generación de conocimientos en los proyectos de investigación, es lo que consolida una institución, ahí estamos muy débiles y esa es la preocupación que tengo.

También debo aclarar que la intención de solicitarle a don Miguén González que me permitiera entregar las observaciones que me dio, no era para crearle problemas, sino más bien como académico lo respeto muchísimo, ahora no me queda más que decirle que sin querer, le originé problemas, debo hacerlo para que se defiendan. Le voy a decir que hice lo más que pude para aclarar, pero en todo caso, lo importante es que el problema está aquí, de que esta propuesta tiene que formar parte de un proyecto integral de Universidad. Si ustedes me aclaran cuál es el proyecto integral de Universidad que se pretende, tal vez así no me preocuparía, la relación de esa Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, con todo el quehacer. Para mí eso es lo importante y tal vez para el compañero Carlos Morgan que es el gestor de toda esta propuesta, tal vez lo puede hacer figurativamente.

Para mí la base de una Universidad, lo que consolida una institución educativa es su misión y la generación de conocimiento, la excelencia del quehacer, la investigación, la docencia y la extensión, su proyección social, por eso lo académico es muy importante, lo administrativo lo que hace es servir de facilitador para que todo ese proceso se dé. Todos tenemos un proyecto de Universidad, obviamente la Universidad tiene que divulgar su quehacer, entonces hay una oficina que se encarga de hacerlo, para que la sociedad se entere de todo lo que la UNED hace.

La pregunta es ¿qué vamos a divulgar, sólo las carreras, solamente los programas de posgrados que ofrecemos, solo la producción editorial?, que me parece excelente, pero a la par de eso necesitamos que los académicos de la

UNED generen mayores conocimientos y mayor quehacer institucional para que la Universidad se visualice, no con una transformación cosmética, sino para que los estudiantes de la UNED se sientan orgullosos de estar en esta Universidad.

Siento que tal vez hay algunos miembros del Consejo Universitario que quisieran que las cosas se hicieran más rápido y que hay otros que hay que darle tiempo, nuestra obligación es política y con el tiempo algunos de estas políticas se consolidarán, sin embargo, la tendencia que está, es lo que observo, en general, una Universidad que tiende más a ofrecer carreras, a ofrecer programas y que la UNED puede obtener esa facilidad. Me parece que está bien, es importante que se le ofrezca esa oportunidad, pero la UNED también está en la obligación de desarrollarse en otras áreas, en la proyección social con ciertas poblaciones, en investigación, para generar conocimiento. El problema que tenemos de permanencia de estudiante fortalece la investigación institucional pero, debemos garantizar que el sistema realmente es efectivo, generamos conocimiento.

Quisiera que no nos quedáramos, solo en divulgar “Sabía usted que”, eso son cosas pequeñas, eso está bien, pero eso no es la única forma de divulgar el quehacer de trabajo de una institución. No estoy defendiendo una institución que sea ineficiente, creo que mis intervenciones en el Consejo Universitario, siempre han sido más bien porque la institución estatal sea más eficiente y dé respuestas más efectivas, y que esta institución si no existiera, muchos costarricenses no podrían llegar a una Universidad.

El asunto es la terminología que se maneja, lenguaje y pensamiento van muy unidos, llega un momento en que la diferencia no se ve, y si la terminología cambia, los conceptos educativos, se van a manejar administrativamente, llegará el momento en que habla de esa forma.

Considero que debe ser analizado, no para que la gente se oponga, sino para que la gente contribuya en el uso adecuado de esa terminología CRM. Ese Consejo Institucional de Mercadeo, o el manejo de la imagen de la UNED, se aprobaría por la obligación que tenemos de divulgar nuestro quehacer como Institución Pública, pero no con el afán de desarrollar una competencia voraz, sino más bien, en un afán de que la sociedad costarricense se dé cuenta que la UNED es un proyecto educativo que está dando una respuesta.

Aclaro en ese sentido, y ofrezco las disculpas una vez más, porque pareciera me expliqué mal, o se juzga previamente de que toda intervención mía es porque me opongo a esto. No, desde un inicio les indiqué a los compañeros de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional que me costaba muchísimo aceptar esa terminología, sinceramente me cuesta aceptar esa terminología, les dije que tal vez se podían expresar de otra manera, hasta me atreví a leer unos cuantos capítulos de un libro de organización por los términos que se deben de utilizar. En todo caso si se puede hacer, en hora buena, el sistema educativo nacional desde la preescolar hasta la universitaria, tiene la obligación de ser más eficiente y no debería de existir tanta diferencia en la discusión que tenemos.

Ojalá que la UNED, si se llega aprobar la propuesta, muestre que sí aplica lo establecido, se puede tener mejores resultados. Nunca ha habido mala intención de mi parte, nada más pensé que podría expresar mis preocupaciones en este Consejo.

MBA RODRIGO ARIAS: Parece que hay un consenso en nuestra consulta. Quisiera que aclaráramos algo que está definido ahí. En la página 4, punto 3) donde dice “Crear la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional”, tiene una llamada y abajo esta que fue la propuesta de don René Muiñoz, por “Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación”, yo creo que es más clara.

ING. CARLOS MORGAN: Lo dejaríamos así.

MBA RODRIGO ARIAS: Tendríamos que cambiar eso en todas las partes. En esa misma página, el punto 4) la compañera Marbelly Vargas planteó también la duda, yo la otra vez la había manifestado a usted también, si aquí tenemos que definir áreas ya a un nivel de detalle, y luego la misma interacción que se da en las áreas, porque eso debe de ser muy dinámico, yo lo dejaría en mercadeo y comunicación, porque más adelante está presentado aquí como alternativas otra, entonces eliminaría las alternativas y dejaría como está planteado, para efectos de la consulta, porque nosotros debemos de proponer solo texto.

En el final, tenía una pequeña modificación, porque el Consejo de Rectoría no puede modificar el manual de organización y funciones, el CONRE lo puede recibir pero tendría que plantearse al Consejo Universitario, que es el órgano que puede modificarlo. Es lo único de parte mía a la propuesta, para enviarlo a consulta.

DRA. MARÍA E. BOZZOLI: Sobre la pregunta de la compañera Marbelly Vargas para que nos dé un plazo, para la consulta debe de ponerse un plazo.

MBA RODRIGO ARIAS: Creo que la compañera Marbelly Vargas nos diga el plazo.

SRTA. MARBELLY VARGAS: Diría que el mismo plazo que les dan a las mismas unidades.

MBA RODRIGO ARIAS: Entonces aprobamos someter a consulta el texto con los cambios para que ya vaya como texto único, con un mes de plazo, a las diferentes dependencias académicas y administrativas.

* * *

Al respecto se toma el siguiente acuerdo.

ARTICULO IV, inciso 2)

Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas que Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 121-2003, Art. III del 4 de julio del 2003 (CU.CPDOyA-2003-037), en relación con la propuesta sobre la operacionalización de la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucional, en cumplimiento a lo solicitado en sesión 1645-2003, Art. IV, inciso 8) y 1653-2003, Art. IV, inciso 5).

SE ACUERDA:

Enviar a consulta de las unidades académicas y administrativas, la siguiente propuesta de acuerdo, sobre la creación de una Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, con el fin de que en el término de un mes envíen sus observaciones al Consejo Universitario.

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE
LA OFICINA INSTITUCIONAL DE MERCADEO Y COMUNICACIÓN**

13/8/2003

CONSIDERANDO QUE:

1. La educación es el instrumento que mejor responde a la intensidad y profundidad de la expansión del conocimiento y su aplicación en la vida, al permitir proporcionar las destrezas, las nociones, los valores culturales y sociales necesarios para la comprensión y utilización del conocimiento en la sociedad del siglo XXI.
2. La estrategia hacia un desarrollo nacional depende de encontrar los canales económicos apropiados que sirvan de base para el crecimiento y para fortalecer las instituciones democráticas, la confianza y la credibilidad de los sistemas políticos, la salud y la seguridad sociales, aspectos que sustentan los valores institucionales de la UNED.
3. La educación superior se halla en un momento de expansión y existe una demanda creciente de sus diferentes niveles educativos en todas partes del mundo.
4. La expansión universitaria se caracteriza por una gran diversidad dentro de los sistemas nacionales de educación superior, en lo que respecta a su estructura y organización, sus programas, la población meta de estudiantes, los mecanismos de financiamiento y las prioridades gubernamentales.

5. La diversidad institucional en la oferta académica y los cambios profundos en la economía, política, tecnología, cultura, valores, expectativas individuales y sociales, han aumentando la competencia, forzando el replanteamiento de la oferta académica y la redefinición del posicionamiento de las instituciones universitarias.
6. La expansión y diversidad de la educación superior, se producen en un escenario de globalización que presupone una internacionalización particular de la educación superior, que influye de manera significativa en sus propios parámetros de desarrollo como programas, recursos humanos, estudiantes, la evaluación y la calidad. Esto genera redes de docencia, investigación, proyección social, aprendizaje, que implica a su vez intercambio, interacción, intercomunicación de estudiantes, profesores, programas, proyectos, preocupaciones, aspiraciones, mecanismos de evaluación y concertación.
7. En el contexto histórico actual la universidad debe integrar los términos económicos de eficiencia, eficacia, pertinencia, calidad y excelencia dentro de una visión de progreso de la calidad de vida y de los valores humanistas, fortaleciendo los compromisos con el sector productivo y propiciando una relación más estrecha con el entorno, para articular los fines de la universidad en la búsqueda del conocimiento con la formación integral, la cultura y la defensa de los valores humanistas, así como con sus compromisos estratégicos en la investigación y la docencia.
8. Por las posibilidades de acceso, el uso de las nuevas tecnologías tiene un impacto mayor en la educación superior que en el resto del sistema educativo, no solo en lo cognitivo, como reconstrucción de la práctica académica, sino también en las dimensiones educativas y administrativas.
9. Los procesos administrativos de información, matrícula, control, apelación y escogencia de alternativas académicas y de profesores, se encuentran beneficiados por el uso más amplio de la tecnología, replanteando no solo las relaciones interestudiantiles, sino también aquellas entre la institución y las familias de los estudiantes.
10. El uso de la tecnología influye en los procesos pedagógicos y cognitivos en general, y por lo tanto obliga a cambios en las metodologías, los currículos y los objetivos académicos, haciendo más vigente la modalidad de la educación a distancia y promoviendo su universalización.
11. La educación contemporánea evoluciona cada vez más hacia el aprendizaje colaborativo y hacia la modalidad de la educación a distancia; caracterizada porque: a) el docente se transforma en facilitador de un proceso centrado en el estudiante y en su capacidad de descubrir los conocimientos a su propio ritmo y en colaboración con los demás alumnos y

los facilitadores, y b) esta pedagogía libera de las limitaciones de espacio y tiempo.

12. La expansión cuantitativa de la educación superior, particularmente en la UNED, obliga a que desde las mismas escuelas se profundice el empleo de los recursos y medios de la educación a distancia, así como el establecimiento de los límites máximos de admisión en función de la excelencia académica y la pertinencia social.
13. La generalización del sistema de información y servicios estudiantiles representa, en la práctica cotidiana de la UNED, la validación del sistema pedagógico que le dio su origen. Su aprovechamiento representa también la integración, profundización y universalización institucional como respuesta de la universidad al incremento de la demanda de la educación superior. Todo esto permite alcanzar los objetivos institucionales de cobertura, equidad, accesibilidad, en fin, la democratización del conocimiento.
14. El aporte de la educación superior estatal a distancia a la sociedad nacional debe ser comunicado apropiadamente, como una obligación institucional de rendición de cuentas a la sociedad costarricense.
15. El mercadeo institucional comprende las acciones institucionales que se realizan para que la sociedad costarricense, e internacional, conozca y valore la educación a distancia, el quehacer de la UNED y los servicios que ofrece para su beneficio.
16. La comunicación institucional tiene como base las acciones de las relaciones públicas en función de mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de cada uno de los públicos de la sociedad a los que la UNED proyecta su quehacer.
17. Los paradigmas actuales de la administración tienden a integrar los procesos institucionales de comunicación, relaciones públicas y mercadeo, redimensionando este quehacer institucional en función de los Factores Claves de Éxito Institucionales.
18. El Centro de Planificación y Programación Institucional ha elaborado un estudio técnico que propone integrar las actuales Oficinas de Relaciones Públicas y Mercadeo, como una respuesta de la UNED a las actuales exigencias sociales de la educación superior y para operacionalizar y difundir los valores institucionales.
19. El uso intensivo e integrado de la tecnología de información y telecomunicaciones en los procesos institucionales, propicia y es totalmente

complementaria con los parámetros actuales en que se sustentan las políticas de mercadeo y relaciones públicas.

20. La UNED es una institución de carácter público que tiene como misión ofrecer educación superior a todos los sectores de la población, con ayuda de productos didácticos y culturales; servicios de docencia, investigación, y extensión y de gestión administrativa, que aseguren la excelencia académica y permitan el desarrollo del talento humano, así como la promoción y validación de los derechos individuales y sociales en función de la consolidación universal de los valores humanistas.
21. La UNED cuenta con la infraestructura, el recurso tecnológico y el talento humano para generar productos y servicios de alta calidad en docencia, investigación y extensión, por lo que es importante la aplicación de estrategias que permitan comunicarlos, promocionarlos y mercadearlos en el ámbito nacional e internacional para la democratización del conocimiento.
22. Es necesario redimensionar los procesos institucionales de mercadeo y relaciones públicas, ubicándolos en una misma unidad institucional, de forma tal que respondan, evolucionen y se desarrollen en función de la estrategia institucional de los Factores Claves de Éxito, lo que permitirá una actuación integrada de las diferentes dependencias, en la gestión de la imagen de la UNED.

Por lo tanto, SE ACUERDA:

1. Crear la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, como instancia que asesora, coordina, articula y facilita acciones de mercadeo y comunicación entre las dependencias y autoridades institucionales.
2. Los objetivos de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación son:
 - 2.1 Desarrollar estrategias con el concurso de las diferentes dependencias, tendientes a consolidar el liderazgo y la imagen de la UNED definidos en la misión -visión, para mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de los públicos internos y externos a los que la UNED se proyecta en el ámbito nacional e internacional.
 - 2.2 Promover los productos y servicios de docencia, investigación y extensión de la UNED, en conjunto con las diferentes dependencias, procurando la integración de los esfuerzos y recursos institucionales.

- 2.3 Contribuir a mejorar la comunicación interna y la motivación entre funcionarios, los estudiantes, instituciones, empresas y sociedad en general, para consolidar una mayor integración, comprensión mutua y solidaridad, tanto a lo interno como a lo externo de la universidad, basada en la información veraz y oportuna.
3. Establecer inicialmente las áreas de Mercadeo y de Comunicación, a lo interno de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.
4. Crear el Consejo Institucional de Mercadeo, como órgano asesor de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.
5. La organización funcional de la actividad de mercadeo y comunicación en la UNED es la siguiente:
 - 5.1 El Consejo Institucional de Mercadeo define los aspectos estratégicos del mercadeo institucional en correspondencia con la Misión-Visión y los Factores Claves de Éxito Institucionales.
 - 5.2 La Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación tiene bajo su responsabilidad la coordinación de los procesos de mercadeo y de comunicación institucionales con base en las estrategias aprobadas por el Consejo Institucional de Mercadeo.
 - 5.3 Las dependencias generadoras de productos y servicios de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa, tienen la responsabilidad de la operacionalización concreta de las estrategias aprobadas y coordinadas con la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.
6. Las funciones propias de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación son:
 - 6.1 Contribuir a elaborar la propuesta del Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación en forma conjunta e integrada con las dependencias generadoras de los productos y servicios de la UNED, por medio del Consejo Institucional de Mercadeo, que permita gestionar la imagen de la universidad sustentada en la Misión y la Visión institucionales.
 - 6.2 Implementar la comunicación institucional, que permita fomentar la comunicación interna, la retroalimentación sobre los procesos y acciones institucionales, en función de potenciar el mejor clima laboral interno, los Factores Claves de Éxito institucionales y la imagen de la universidad.

- 6.3 Orientar en forma participativa la actividad de mercadeo y comunicación para transmitir apropiadamente la información sobre los programas académicos, servicios y productos de docencia, investigación y extensión que brinda la Universidad a la comunidad nacional e internacional.
- 6.4 Contribuir en el diseño de un Sistema Institucional de Administración de Relaciones, sustentado en una base de datos institucional² integrada para el soporte de decisiones, rearquitectura de aplicaciones existentes y reingeniería de los procesos institucionales, que propicie una infraestructura compartida para la interacción interna y externa, servicios de aplicaciones, aplicaciones de cara al usuario, canales de contacto, así como seleccionar, implementar y gestionar la información sobre alumnos, académicos, instituciones, grupos de interés, clientes y proveedores.
- 6.5 Coordinar y cogestionar con las diferentes dependencias las actividades de mercadeo y comunicación, por medio de un Sistema Institucional de Administración de Relaciones, que permitan a la universidad:
- a. Mejorar la relación y la integración de la UNED y sus distintas dependencias con los medios de comunicación sociales, las organizaciones laborales, las comunidades, las instituciones y empresas, los assembleístas (manteniéndolos informados de los objetivos y logros), las otras universidades o escuelas universitarias, en función de la proyección hacia nuevos usuarios.
 - b. Contribuir a la gestión de la imagen institucional con las actividades protocolarias y conferencias, las estrategias de asistencia a ferias y congresos en el ámbito nacional e internacional, la promoción de revistas impresas, electrónicas, radiofónicas y televisivas, memorias anuales con la realidad institucional y en función de un clima positivo de motivación, el diseño de páginas WEB y su mantenimiento; y otras actividades afines.
 - c. Asesorar a las autoridades universitarias y dependencias en la toma de decisiones acerca de sus públicos, labor legislativa y relaciones públicas, por medio de acciones para mantener y crear corrientes de credibilidad y confianza, diseñando

² Como se demuestra en la justificación de la propuesta (Pág.2 y 3), la gestión de un sistema institucional de administración de relaciones, pasa primero por la implementación de una base de datos institucional integrada para el soporte de decisiones, generalmente denominada Data Warehousing.

estrategias comunicativas e informativas para cada uno de los públicos meta y con actos especiales de protocolo y ceremoniales.

- d. Realizar Investigaciones de mercados, de cambios de imagen, de diseño de estrategias publicitarias y de estudios de competencia.
- 6.6 Establecer procedimientos para la presentación, ejecución, control y evaluación de los planes institucionales de mercadeo y comunicación.
 - 6.7 Velar porque las estrategias aprobadas por el Consejo Institucional de Mercadeo, se implementen apropiadamente desde las diferentes dependencias.
 - 6.8 Articular las diversas iniciativas y acciones de mercadeo que efectúen las diferentes dependencias de la Universidad.
 - 6.9 Articular la información requerida por los visitantes, la comunidad universitaria y el público en general en conjunto con las diferentes dependencias.
 - 6.10 Elaborar y aplicar las normas del protocolo institucional y de imagen de la UNED en coordinación con las autoridades institucionales.
 - 6.11 Disponer y velar por el cumplimiento del protocolo oficial para las actividades institucionales, atención de invitados y visitantes a la institución.
- 7. El Consejo Institucional de Mercadeo, por encontrarse a un nivel de equipo asesor, enviará al CONRE para su aprobación final, el Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación Anual y la definición de la planificación estratégica para la actividad de mercadeo y comunicación de la institución desde las diferentes dependencias.
- 8. El Consejo Institucional de Mercadeo tiene las siguientes funciones:
 - 8.1 Proponer las políticas y normas de mercadeo y comunicación para la Universidad.
 - 8.2 Aprobar el Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación para un período de tres años.
 - 8.3 Aprobar el Plan de Mercadeo Anual para su incorporación en el Plan Anual Operativo.

- 8.4 Gestionar ante el Consejo de Rectoría la asignación de recursos necesarios para los proyectos y actividades de mercadeo considerados en el plan de mercadeo.
 - 8.5 Evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de los proyectos y actividades aprobados.
 - 8.6 Recomendar al Consejo de Rectoría la apertura y cierre de librerías y puestos de venta, previo estudio.
 - 8.7 Recomendar al Consejo de Rectoría proyectos de producción editoriales y audiovisuales para el mercado.
9. El Consejo Institucional de Mercadeo está integrado por:
- Jefe (a) de la Oficina de Mercadeo Institucional, quien coordina.
 - Director (a) Editorial.
 - Director (a) del Sistema de Posgrados.
 - Director (a) de Extensión.
 - Director (a) de Producción de Materiales Didácticos.
 - Director (a) de Centros Universitarios.
 - Jefe (a) de la Oficina de Distribución y Ventas
 - Un (a) representante de los Directores de Escuela
10. La operacionalización de esta propuesta se caracteriza en lo siguiente:
- 10.1 Mobiliario y equipo: Al crearse la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales, y ser la Oficina de Relaciones Públicas la única oficina con mobiliario y equipo asignados, se recomienda utilizar el espacio físico y mobiliario existente para iniciar el trabajo de esta nueva oficina.
 - 10.2 Recurso Humano:
 - a) Jefatura de la Oficina: Las funciones que desempeñará la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación comprende áreas de diferente índole, es necesario entonces que la nueva Jefatura posea los conocimientos y la experiencia apropiadas, para definir y poner en marcha el Plan de Mercadeo y de Comunicación Institucional. Los criterios de selección necesarios serán definidos por la Oficina de Recursos Humanos, con la aprobación final del Consejo Universitario.

- b) El personal asignado a las áreas de mercadeo y de comunicación no tendrá cargos de autoridad
- c) Área de Comunicación: Se reasigna el personal que tiene actualmente la Oficina de Relaciones Públicas. La dinámica de la oficina determinará las necesidades de recurso humano adicional, en virtud de que la Universidad debe aprovechar y potenciar los recursos con que cuentan las diferentes dependencias especializadas.
- d) Área de Mercadeo: Para cubrir el Área de Mercadeo se considera necesario contar inicialmente con los servicios de por lo menos un profesional en ese campo. Este profesional orientará las funciones asignadas, los objetivos y las metas del Área de Mercadeo, para facilitar la gestión mercadológica desde las diferentes dependencias en las que se apoyará para la selección, implementación y gestión del sistema institucional de Mercadeo de Relaciones, con base en el sistema institucional de administración de la información.

10.3. La implementación del Sistema Institucional de Administración de Relaciones:

Este aspecto es de vital importancia para la gestión futura de los procesos de mercadeo y comunicación institucionales³, por lo tanto, una vez que haya entrado en operación la nueva unidad, la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, en conjunto con el Jefe de Oficina, el profesional de mercadeo y el Consejo Institucional de Mercadeo, analizarán la actual infoestructura institucional y harán las recomendaciones necesarias al CONRE, para que esta evolucione hacia la gestión de un sistema de administración de relaciones⁴. Este sistema institucional de ser posible deberá estar funcionando institucionalmente para el 2007⁵.

³ Tal como se expone en el documento de justificación de la propuesta (Pág. 2), la tecnología es solo un medio para facilitar los procesos, la parte sustantiva es la creación de las condiciones institucionales para incorporar la metodología de gestión al quehacer y naturaleza institucional definida en la Misión Visión.

⁴ Un sistema institucional de administración de relaciones, es solo uno de los resultados de la incorporación sistemática de los datos institucionales en una base de datos integrada (Data Warehousing) para el soporte de decisiones, por lo tanto, implica necesariamente que todas las bases de datos, aplicaciones y procesos de los sistemas de información institucionales evolucionen hacia dicha base de datos integrada, para ser utilizados en la gestión institucional.

⁵ Dada las implicaciones de recursos y tiempo para evolucionar hacia una base de datos integrada para el soporte de decisiones (Data Warehousing), tal como se expone en este punto, es pertinente valorar la conveniencia institucional de empezar el proyecto por etapas. El 2007 es una fecha razonablemente posible solo en la medida de la disponibilidad de recursos para el proyecto total.

11. Dada la organización funcional aprobada, la operacionalización concreta de los procesos le corresponde directamente a las unidades generadoras de productos y servicios en docencia, investigación y extensión.
12. Se suprime de la estructura organizacional de la Universidad la Oficina de Relaciones Públicas y la Oficina de Mercadeo.
13. La Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación queda adscrita a la Rectoría.
14. Se aprueban las siguientes disposiciones generales y transitorias:
 - 14.1 Una vez constituida la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación Institucionales y el Consejo Institucional de Mercadeo, la Vicerrectoría de Planificación, asesorará a dicho Consejo en la elaboración del Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación Institucional 2003-2006, para lo cual tendrá un plazo máximo de dos meses.
 - 14.2 El Consejo de Rectoría, a propuesta del Rector, planteará al Consejo Universitario, en caso necesario, los recursos presupuestarios adicionales que se requieran para la implementación de este acuerdo.
 - 14.3. La Administración adoptará las medidas adicionales pertinentes para cumplir adecuadamente con este acuerdo. Ubicará a todos los funcionarios de las dependencias afectadas por este acuerdo dentro de la nueva estructura, con el debido respeto a su formación académica y a sus derechos laborales y salariales adquiridos.
 - 14.4. Los órganos que se crean en este acuerdo someterán a conocimiento del Consejo de Rectoría, en un plazo no mayor de tres meses, las modificaciones a sus objetivos y funciones para ser incorporados al Manual de Organización y Funciones de la Universidad, así como los manuales de procedimientos y otros que estimen pertinentes para el mejor desempeño de sus actividades.
 - 14.5 El Rector someterá a aprobación del Consejo Universitario las modificaciones a los objetivos y funciones aprobadas por el consejo de Rectoría.
 - 14.6 La Vicerrectoría de Planificación evaluará y dará seguimiento al cumplimiento de los objetivos y funciones

asignados a la nueva dependencia creada en este acuerdo, debiendo presentar un informe al Consejo Universitario en el plazo de un año. Para estos efectos contará con el apoyo de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional del Consejo Universitario.

15. Se aprueba la nueva estructura organizativa de la Rectoría, que figura como anexo No. 1 de esta acta.
16. Este acuerdo deroga todas las disposiciones anteriores que se le contrapongan y rige a partir del 30 de setiembre del 2003.

ACUERDO FIRME

* * *

MBA RODRIGO ARIAS: Nada más quisiera aclararle a doña Marlene Víquez, que don Miguel no pone ningún problema con eso, pero sí creo que es pertinente aclararle varias cosas. Yo también lo respeto muchísimo a él como académico y precisamente por eso, me sorprenden las contradicciones que menciona del documento.

SRTA. MARBELLY VARGAS: Quisiera aclarar al Plenario, que cuando don Rodrigo Arias habló de que hay que tener cuidado en las consultas, quiero aclararles que yo en ningún momento le di el documento a la señora, simplemente consulté vía telefónica y yo pospondría la estructura de la Universidad de Costa Rica, y jamás en ningún momento voy hacer comparaciones de estructura entre ambas, porque son totalmente diferentes.

Sí tengo claro que comparada la UNED con las otras universidades, es muy diferente y se puede ver en el proceso de matrícula. El proceso de matrícula de la UNED, se matricula, se lleva los libros y paga ese mismo día; en las otras universidades son diferentes procesos, un día paga, otro día hace otra cosa, entonces todo es diferente. En ese sentido yo he visto que la UNED es más ágil, más eficiente, no quiero decir que es mucho más urgente, pero a comparación de las otras instituciones, tenemos más agilidad en ese sentido.

Tengo claro el tener mucho cuidado cuando se trata de documentos de la Universidad, cuando hago consultas a una persona que todavía no tengo confianza para llegar a preguntarle, pero simplemente le pedí un criterio profesional desde el punto de vista de una persona que es del área de Relaciones Públicas, solo quería saber el criterio de ella como profesional en esta área.

Yo tengo mucho cuidado de ponerme a hacer comparaciones de algo que no se parece.

ING. CARLOS MORGAN: Hay tres libros de CONARE, son libros que se toma investigación que hacen y da mucha luz de cuál es la opinión costarricense y hacia dónde va la Universidad latinoamericana y mundial, y sugiere muchas cosas que se retoman en este documento, no es algo que se sacó así de la manga y se inventaron, es toda una investigación que se ha realizado. Es una antología muy interesante, uno analiza la historia, otro analiza la situación actual y otro analiza la situación futura, analiza toda la situación de la universidad costarricense, tanto la pública como la privada, que es lo importante. ¿Cómo están llegando realmente las universidades a la población?. Es muy crítico.

MBA RODRIGO ARIAS: La misma Declaración Mundial de la Educación Superior, incorpora ya elementos de estos, aquí se desarrollan en la propuesta que ustedes proponen, sobre el desarrollo que habría que tener en el Siglo XXI la educación universitaria.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Quería hacerle una propuesta a don Carlos Morgan, si ustedes están anuentes. La propuesta se va a enviar a consulta, sería bueno explicarla, que ustedes estén anuentes hacerlo si los llaman.

ING. CARLOS MORGAN: En esto el cambio cualitativo, ni siquiera es la comunicación hacia lo externo es hacia lo interno, porque una vez que nosotros tengamos sincronizado, lleguemos a la comunicación interna, podemos realmente potenciar mucho la comunicación externa.

Un pequeño ejemplo, la graduación del Centro Universitario de Nicoya el día sábado. El primer acto que hace la Administradora del Centro Universitario de Nicoya es un acto que para ellos era significativo, importante para ellos y para la UNED, un premio que se le dio a la UNED a raíz de toda una convocatoria de varias temáticas folclóricas que se realizó, coordinado por el Centro Universitario de la UNED en Nicoya. Lo primero el acto orgulloso y lucido es, entregarle al Rector de la UNED ese premio. Eso es comunicación social con la comunidad. Hay mercadeo social. El hecho de que fuéramos recibidos por la Junta de Gestión Universitaria, que nos hicieran un refrigerio, ese tipo de cosas implica toda una influencia que tiene la Universidad en eso. Cuando sacamos el comunicado del ICE, ya nosotros somos opinión, a mucha gente no le gustó, pero generó opinión.

Para la acreditación, lo que hizo el Sistema de Estudios de Posgrado, eso es una forma de comunicación pequeña, de hacernos llegar y ubicarnos a todos en un ambiente de compromiso hacia un resultado institucional, a todos nos unió, eso es comunicación. Algunos colaboraron, otros no colaboraron, pero lo que tenía sentido era que nos sintiéramos pertenecientes a ese proceso.

DRA. MARÍA E. BOZZOLI: Yo pienso que lo que tenemos que ver, es que la propuesta conduzca a esos resultados. Lo que se pretende del mercadeo y la comunicación, es precisamente para reafirmar ante la sociedad, las bondades de esta Universidad Pública, y que esa sociedad comprenda mejor lo que se le

ofrece. Entonces es cuestión de ver, si esa propuesta va a tener ese logro a reafirmar esos ejemplos que aquí se están dando de comunicación social.

Tal vez para referirme a lo que indicaba la compañera Marbelly Vargas. Creo que está bien que ella se informe cómo las otras universidades se han organizado para comunicarse, me parece bien porque son opciones. Lo único es que esa Oficina de Difusión y Divulgación de la Universidad de Costa Rica sería comparable solo a una Oficina de Prensa y Protocolo, porque el subsistema de la Vicerrectoría de Acción Social para comunicarse y lograr eso, es muchísimo más amplio, pues incluye televisión, prensa, y las otras Vicerrectorías, por ejemplo ustedes ven ahora la de Investigación que está preparando la Semana de Vinculación, pero participan todas las otras instancias universitarias, entonces más bien ahí es un subsistema que hay de proyección que trasciende esa parte de difusión, y aquí justamente lo que hemos tratado de hacer es que Relaciones Públicas y Protocolo, no sean el único medio de proyectarse, sino que debemos entrar en algún subsistema o sistema de proyección mucho más amplio y me parece que el proyecto que hemos discutido hoy tiende a eso.

Creo que la UCR hace lo mismo, ubicó esas funciones muy concretas de comunicarse con los periódicos en ese subsistema más amplio.

MBA RODRIGO ARIAS: Además de que tienen otros medios, tienen periódico, tienen radio, tienen televisión, por algo ahora se está negociando que Canal 15 entre a Cable Teletica, no se si ya tiene el acuerdo. No se va a quedar con la organización del siglo pasado. Esperemos a ver qué nos dicen de la consulta.

* * *

3. Nota del Consejo Asesor de Becas y Capacitación, sobre participación Encuentro Internacional de Bibliotecas a la Licda. Rita Ledezma.

Se conoce oficio Becas.227 del 8 de agosto del 2003, suscrito por el MBA. Gustavo Amador, Coordinador del Consejo Asesor de Becas y Capacitación, en el que transcribe el acuerdo tomado por ese Consejo en sesión 554-2003, punto 18, sobre la solicitud de viáticos de la Licda. Rita Ledezma Hernández, para asistir al Encuentro Internacional de Bibliotecas, a celebrarse en Colombia, Medellín, del 11 al 13 de setiembre del 2003.

MBA RODRIGO ARIAS: Es una solicitud para que la Licda. Rita Ledezma Hernández, participe en un Encuentro Internacional de Bibliotecas. En este caso CONARE paga los pasajes, cada Universidad lo que tiene que cubrir son los viáticos.

* * *

Al respecto se toma el siguiente acuerdo.

ARTICULO IV, inciso 3)

Se conoce oficio Becas.227 del 8 de agosto del 2003, suscrito por el MBA. Gustavo Amador, Coordinador del Consejo Asesor de Becas y Capacitación, en el que transcribe el acuerdo tomado por ese Consejo en sesión 554-2003, punto 18, sobre la solicitud de viáticos de la Licda. Rita Ledezma Hernández, para asistir al Encuentro Internacional de Bibliotecas, a celebrarse en Colombia, Medellín, del 11 al 13 de setiembre del 2003.

SE ACUERDA:

Autorizar la participación de la Licda. Rita Ledezma Hernández, Jefa del Centro de Información, Documentación y Recursos Bibliográficos, en el Encuentro Internacional de Bibliotecas, que se realizará en Colombia, Medellín, del 11 al 13 de setiembre del 2003.

Para tal efecto, se aprueba:

- ◆ **Un adelanto de viáticos de \$800 (ochocientos dólares), equivalente a cinco días.**
- ◆ **Fecha de salida del país: 10 de setiembre, 2003
Fecha de regreso al país: 14 de setiembre, 2003**
- ◆ **Los fondos se tomarán del presupuesto correspondiente a la Rectoría.**

ACUERDO FIRME

4. Solicitud de la Licda. Marlene Víquez, sobre discusión del Tratado de Libre Comercio (TLC).

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Estos días atrás en el correo de la UNED, han estado participando varios compañeros y compañeras, en una discusión que ha

generado don Gustavo Amador, con la participación que hizo Monseñor Rodríguez en la inauguración del Congreso de la AIESAD. También don Carlos Madrigal ha enviado algunos correos sobre el tratado de libre comercio entre Estados Unidos y Centroamérica.

Me he tomado el rato para leer la participación de don Carlos Madrigal, sin embargo, he notado que la resonancia es mínima. Me parece que en estos casos sería bueno realizar actividades como las que se habían hecho con apoyo de la Oficina Jurídica y creo que de la Rectoría.

MBA RODRIGO ARIAS: Ha habido varias actividades, una organizada por la Oficina Jurídica y otra por la Escuela de Ciencias de la Administración.

LICDA. MARLENE VÍQUEZ: Exactamente. Me parece que sería conveniente que hicieran algunos foros en ese sentido o uno solo, para permitirle a don Carlos Madrigal que exponga a las personas interesadas y se dé la discusión.

La propuesta que traigo es que mientras se esté analizando en la Asamblea Legislativa esta temática, la Universidad debe organizar algunas actividades con los compañeros que están comprometidos y conocen de esto ampliamente, de manera que las personas que quisieran participar puedan hacerlo. Le había indicado a don Rodrigo Arias, que si el Plenario lo tenía a bien, se tomara un acuerdo para que se le brindara la facilidad a don Carlos Madrigal en ese aspecto.

MBA RODRIGO ARIAS: Creo que sobre este tema, desde el principio lo había dicho la UNED tiene que organizar muchos eventos, ya se han hecho varios, pero no se ha terminado, de hecho el proceso de TLC continúa todo el año, es muy difícil tomar una posición a favor o en contra, porque no sabemos sobre qué, es un documento en construcción y las partes más complicadas todavía no se han acordado.

Sin embargo yo creo que esta discusión debe ayudar, como decía también el otro día, cuando se informaba la participación que tiene la UNED con la Asamblea Legislativa, se debe de ayudar a buscar que se incorporen los elementos que hagan un documento, de un tratado que venga efectivamente a mejorar las condiciones de desarrollo económico y social de manera integral, para nuestros países en los próximos años.

Entonces, desde ese punto de vista, todas las actividades de discusión que se organicen son provechosas. Debemos también tomar en cuenta, que dentro de esa actividad que se realiza para la Asamblea Legislativa y para los grupos de productores también, la UNED tiene dentro de su espacio, dentro de su sitio en INTERNET ligado con microc@mpos, un sitio de información nacional, sobre las posiciones que existen y los documentos que se han realizado alrededor de éste y otros procesos de interés comercial, y ahí hay posiciones a favor y en contra de todo tipo, porque nosotros no estamos tomando una posición como Universidad, sino que lo que estamos buscando ahí, es poner a disposición de todas las

personas que quieran, la información que se ha conseguido y que se sigue buscando, relacionada con este tema, para que las personas puedan analizarlo con más profundidad y puedan también desarrollarse los mejores procesos en mejorar el documento que se está construyendo.

Esta propuesta o ese análisis que hace don Carlos Madrigal, me parece que sería conveniente producirlo en ese espacio, puede ir las compañeras Alejandra Castro o Lizette Brenes, que se incorporen, dado que se pasó por la INTRAUNED, para que sea otro más de los documentos que están ahí, para que el público en general, todo el que quiera, también lo pueda analizar y ahí se le puede abrir muchísimo más una propuesta y creo que al conocerse en otros lugares, otras universidades digamos, creo que también sería importante que don Carlos Madrigal vaya a presentar sus puntos de vista, que son distintos a los de otros sectores y que más bien al estar ahí, se le abre otra opción.

Me parece perfecto que también se promueva a nivel del Consejo Universitario un foro, para conocer diferentes posiciones sobre el TLC con los Estados Unidos, dado que yo creo que también en este caso, nosotros tendremos que tomar una posición al final y tenemos que irlo construyendo.

Con esta propuesta que hizo doña Marlene me parece que sería un buen momento, dado que todavía faltan algunos meses para pensar en una comisión de apoyo al mismo Consejo Universitario, en dar los insumos que finalmente nos permiten llegar a tener una posición para un pronunciamiento del Consejo Universitario en relación con este tratado.

Anteriormente con el de Canadá nosotros nos pronunciamos y fue oportuno, justo unos días antes de que se viera en la Asamblea Legislativa. Sería conveniente que para nuestro pronunciamiento también tomemos en cuenta las diferentes posiciones, desde ese punto de vista podríamos nombrar una pequeña comisión que organice un foro en el cual participe don Carlos Madrigal, don Rodolfo Tacsan y alguien de la Oficina Jurídica, creo que Alejandra Castro estaba interesada, para que organicen un foro y promover para que se sigan realizando.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: ¿Quién coordina eso?

MBA. RODRIGO ARIAS: Podríamos solicitarle a Alejandra Castro que organice el foro. Y como universitarios van a tener que visualizar bien las otras posiciones.

* * *

Se toma el siguiente acuerdo:

ARTICULO IV, inciso 4)

CONSIDERANDO QUE:

En la Asamblea Legislativa se está analizando la temática del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos.

SE ACUERDA:

Nombrar una comisión integrada por los señores: M.D. Alejandra Castro, quien coordina, el Dr. Rodolfo Tacsan y el Lic. Carlos Madrigal, con el fin de que elaboren una propuesta de pronunciamiento del Consejo Universitario, en relación con el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos, y organicen un nuevo foro de discusión sobre este tema.

ACUERDO FIRME

5. Pésames por fallecimientos de familiares de funcionarios.

*** * ***

ARTICULO IV, inciso 5)

El Consejo Universitario lamenta el fallecimiento del Profesor Oscar Villalobos Villalobos, tutor de la Escuela de Ciencias de la Educación, y le externa sus condolencias a sus familiares en estos momentos de dolor.

ACUERDO FIRME

Se levanta la sesión a las 6:20 p.m.

**MBA. RODRIGO ARIAS CAMACHO
PRESIDENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO**