

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
CONSEJO UNIVERSITARIO**

21 de julio, 2011

**ACTA No. 2106-2011
SESION EXTRAORDINARIA**

PRESENTES: Luis Guillermo Carpio Malavasi, quien preside
Mainor Herrera Chavarría
Joaquín Jiménez Rodríguez
Grethel Rivera Turcios
Ilse Gutierrez Schwanhäuser
Julia Pinell Polanco
Orlando Morales Matamoros
José Miguel Alfaro Rodriguez

INVITADOS

PERMANENTES: Ana Myriam Shing, Coordinadora General Secretaría
Consejo Universitario
Celín Arce, Jefe de la Oficina Jurídica
Karino Lizano, Auditor Interno

AUSENTE: Ramiro Porras Quesada, con justificación

INVITADOS: Carlos Morgan, Rectoría
Edgar Castro, Vicerrector de Planificación
Francisco Durán, Jefe Dirección de Tecnología de Información
y Comunicaciones

Se inicia la sesión al ser las catorce horas con cuarenta y cinco minutos en la Sala de Sesiones del Consejo Universitario.

PUNTO UNICO:

Informes de los señores Luis Guillermo Carpio Malavasi y Carlos Morgan, sobre la implementación de la Normativa sobre TIC. (REF. CU. 391-2011 y 393-2011)

* * *

* * *

Ingresan a la Sala de Sesiones los señores Carlos Morgia, Edgar Castro y Francisco Durán.

* * *

LUIS GUILLERMO CARPIO: Buenas tardes. Damos inicio a la sesión extraordinaria No. 2106-2011 de hoy 21 de julio, 2011. Como punto único tenemos el informe de don Luis Guillermo Carpio y Carlos Morgan sobre la implementación de la normativa sobre TIC.

Tenemos como invitado al señor Director de la DTIC, don Francisco Durán y la participación del Vicerrector de Planificación, que no es invitado, es miembro permanente de este Consejo Universitario.

El Consejo Universitario tomó un acuerdo el 11 de febrero del 2011, a raíz del informe de la Auditoría sobre la implementación de la normativa o llamada más bien "Normas Técnicas para la Gestión y Control de las tecnologías de información de la UNED".

Ese acuerdo que es bastante grande tomó entre algunas cosas, solicitarle a la Rectoría la implementación de las propuestas que ahí se estaban estableciendo o la corrección de las situaciones que no estaban normales y se estaban anunciando en el informe de Auditoría que fue acogido por el Consejo Universitario.

Nosotros por diferentes razones coyunturales, no habíamos podido atenderlo, se les explicó a los miembros del Consejo y don Carlos Morgan que está trabajando en la asesoría en el Rectoría se le solicitó de que nos ayudara con esto porque don Carlos había estado muy involucrado en la temática, de manera que lo dejé en manos de él para que nos ayudara en una propuesta en conjunto.

Así las cosas, más bien quisiera que don Carlos Morgan tome la palabra e hiciéramos el análisis respectivo donde inicia la propuesta que si bien no está del todo completa y comprendemos, es porque hay una parte que consideramos que tenemos que construirla juntos de acuerdo a la coyuntura actual, la coyuntura ha cambiado radicalmente.

Con la nueva jefatura en la DTIC, tenemos una nueva forma de trabajar muy diferente que eso ha venido más bien a darnos complacencia de que efectivamente las cosas sí se pueden hacer.

Hemos solucionado en estos meses problemas que tenían años con la Dirección de Francisco Durán, y la asistencia que se le está dando a todos los órganos institucionales, es relevante. La gente me escribe a mí agradeciéndome porque se logró hacer esto y lo otro, y fue una acción que tomó en algún momento don Francisco y logró enderezar totalmente las acciones con una reorientación del recurso humano actual, ni siquiera es que hemos adquirido más recurso humano, sino que hay más voluntad, más disposición, más transparencia, entonces, ante esa coyuntura creo que lo que viene es un marco muy diferente que es el que tenemos que construir casualmente con este Consejo Universitario.

JOAQUIN JIMENEZ: Quisiera tener un poco más de claridad en algunos aspectos antes de que empiece don Carlos.

El acuerdo que se tomó en febrero, establecía como segundo punto convocar a esta sesión con la participación de las personas que ya estamos acá. El segundo punto era solicitar a don Carlos Morgan como funcionario designado por el CONRE mediante acuerdo tomado en la sesión 1540-2008, responsable de formular el plan e implementar la normativa en la UNED, que en la sesión que se celebrara en marzo presentara un informe escrito en el que justifique y exponga las razones por las cuáles no se cumplió con la norma, que ese informe ya está presentado.

Me gustaría que empezáramos por ahí, por una presentación de ese informe y después en el punto siguiente que dice: “Solicitar al señor Rector Luis Guillermo Carpio, que presente en la sesión que se realizará en marzo una propuesta de acuerdo para la conformación de un equipo de trabajo”.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Casualmente es la parte que quiero que discutamos.

JOAQUIN JIMENEZ: Porque lo que viene es otra cosa. Viene el equipo de trabajo, pero no es una propuesta de acuerdo, precisamente ahí sí quisiera tener un poco más de claridad. Hay un acuerdo pero estamos trabajando ya sobre otras cosas.

Yo he revisado todo el asunto y me parece que hay avances adicionales a lo que se está pidiendo en el acuerdo pero sí quisiera tener la claridad en cómo lo vamos a ir analizando.

Después viene la recomendación de un funcionario para que este Consejo Universitario lo nombre como garante ante este órgano que es el anterior, que es una parte que todavía no viene y dice el punto 5), “una vez integrado el equipo de trabajo, este Consejo deberá conocer y aprobar el plan para la implementación y

ejecución de la normativa a nivel institucional”, que sería la etapa que sigue después de que analicemos todo lo que sucedería en esta sesión.

ORLANDO MORALES: Dice nuestro campesino que a la prueba me remito. Nos han convocado en esta sesión extraordinaria para conocer la propuesta para la implementación de la normativa sobre TIC y ahí está el acuerdo del Consejo Universitario. Creo que eso es lo que es lo que vinimos a escuchar.

Si don Joaquín menciona otros puntos y otros acuerdos que no se han atendido, no están en agenda. Lo que está en agenda es lo que acabo de leer, de manera que no podemos desviarnos de la convocatoria, porque vamos a oír la propuesta para implementación de normativas sobre TIC. Otra cosa es accesorio, no es lo que estamos tratando ni es para lo cual se hizo esta reunión extraordinaria.

Creo atendible las inquietudes de don Joaquín, pero en este momento no proceden.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En realidad la sesión es orientada para cumplir con el acuerdo que menciona don Joaquín y ahí está implícito lo que él decía.

El asunto es que la coyuntura ha variado y eso es lo que yo quiero que hablemos, porque perfectamente podemos encontrar algo que satisfaga todos los puntos que don Joaquín está manifestando ahí sin necesidad de obviar nada o de desvirtuar nada.

Nosotros desde el Consejo de Rectoría, hemos iniciado un proceso de estudio sobre lo que es normativa institucional y aplicabilidad de las normas no solo de las TIC sino las normas de control interno a nivel general.

Ese estudio nos está permitiendo poder actualizar a la Institución y poder recuperar lo que habíamos perdido en todo este tiempo en materia de normativa, porque para poder hacerla, tenemos que empezar a entenderla y eso es parte de lo que tenemos que hacer, que inclusive esto lo pego también a algo que la Auditoría tiene que entregarle o que le propuso más bien a este Consejo Universitario que es una exposición sobre las normativas que están rigiendo en toda esta materia.

Creo que eso es más que todo. Hay que empezar a hacer un replanteamiento que es lo que hablábamos en el Consejo de Rectoría pasado, el gran problema que tenemos aquí es que hay que empezar a desarrollar la cultura de control y la cultura de control a las normativas y por ahí va a empezar el asunto.

Entonces más bien les pediría que escucháramos a don Carlos y tratemos de satisfacer la demanda de este Consejo y lo que consideren ustedes que están insatisfechos lo podamos construir con base en la nueva coyuntura de la DTIC, el aporte que está haciendo la DTIC a la solución de los problemas institucionales.

CARLOS MORGAN: Buenas tardes a todas y todos. Primero hay que empezar por decir, para aclararle a don Joaquín, que el único punto que no está disponible en esta sesión es el punto 4-b), que es el funcionario garante del cumplimiento de la normativa, pero todos los demás puntos ya están contemplados en esta sesión.

Primer punto es avalar el informe de la Auditoría, segundo punto es convocar a una sesión extraordinaria que es esta, el otro punto es una explicación mía y ya está por escrito, el cuarto punto es conformar un equipo de trabajo que está en la propuesta del Rector, que no contempla al funcionario, y el punto cinco, una vez integrado el equipo, un plan, después una propuesta de divulgación de ese plan y de la normativa que también está en la propuesta del Rector, y el otro que no está porque ya es una obligación, ya es un acuerdo totalmente independiente a esta sesión, que es que este Consejo Universitario le indica a la Oficina de Presupuesto que vele por el cumplimiento del oficio D-FOE-230-2007.

Aclarado el asunto, vamos a iniciar diciendo que en esencia estamos de acuerdo con el informe de la Auditoría, salvo algunas particularidades, que yo ya las expliqué ampliamente en el documento.

Para entender la propuesta que hace la Rectoría, yo me permití hacer una pequeña exposición para comprender la complejidad de lo que estamos hablando.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Tengo que agradecerle a don Carlos, porque él estaba en asuntos de regionalización en Liberia y se vino hoy en la madrugada para poder atender esta sesión.

CARLOS MORGAN: En una organización, cualquiera que sea, lo que se ve es la plataforma de la organización, pero ¿qué hay debajo de esa organización? Hay una tecnología, hay procesos, hay personas y cultura.

Estos porcentajes han sido muy estudiados en materia de desarrollo organizacional y esos porcentajes son aproximados, pero el desempeño de una organización mucho depende de la cultura organizacional que existe y a eso se le ha dado un parámetro de un 25%.

Mucho depende obviamente y eso todos lo sabemos, del tipo de personas que tengamos en esa organización y a eso se le arroja un 25%, pero hay un detalle y es en los procesos que articulan las relaciones entre las personas.

Veán qué importancia tiene, tiene un 35% y la tecnología apenas un 15%, porque la tecnología es un instrumento. TIC es un instrumento como un vehículo, un martillo, el instrumento no le puede dar órdenes a quién lo manipula. Esa es la importancia.

Nosotros podemos meter cualquier cantidad de recursos en tecnología, en TIC particularmente, pero si no redefinimos los procesos, si no capacitamos a las personas y hacemos formación en las personas y si sobre todo no transformamos

la cultura organizacional para poder organizar las TIC, eso no tiene ningún sentido, es un desperdicio.

Les voy a poner un ejemplo, digamos que no sea TIC sino que sea una política de este Consejo Universitario. Pongamos las políticas de Centros Universitarios del 2001 que propone que haya desconcentración. Pongámoslo ahí, que la política apenas tiene la importancia de un 15%.

Si a esa política yo no le hago toda esta transformación, esta política no puede tener realidad material y vean que es una cosa muy sencilla de procesos. Por más que la política empodere a los Centros Universitarios, si el proceso dice que todos los trámites de un Centro Universitario tienen que ir a la Dirección de Centros Universitarios, podremos meterle toda la cantidad de millones a desconcentración que el proceso dice que todo tiene que ir a la Dirección de Centros Universitarios.

El proceso hay que cambiarlo para que sea congruente con la política, el proceso hay que cambiarlo para que sea coherente y consecuente con la tecnología. Por eso podemos tener mucha inversión en tecnología y estar utilizando tecnología de papel y no tecnología digital.

Entonces, lo que tenemos es una máquina de escribir digital pero no toda incluida en la cultura, en las personas y en los procesos que involucran a las personas.

Aquí está todo lo que implica una gestión apropiada de TIC. Primero implica gobernanza que es el primer cuadrado, que es lo que busca las normas de la Contraloría, ¿qué es gobernanza?, gobernanza es que quién manda tome las decisiones de que quiere hacer una tecnología y esas son normas, eso es lo que establece la Contraloría General de la República.

Pero no solo se requieren esas normas, también se requieren competencias y habilidades para gestionar proyectos, porque todo lo que tenga que ver con tecnología, primero son recursos muy altos, muy caros, costosos, y tienen que tener un principio y un fin, no pueden ser proyectos eternos de toda la vida. Todos necesitamos competencias básicas en gestión de proyectos.

Veán que la norma es muy clara en que tiene que haber gestión de proyectos y hay una norma específica para gestión de proyectos, pero ya propiamente en TIC tenemos que tener capacidades para gestionar apropiadamente los servicios de TI y hay una norma específica a nivel de ISO que debe cumplirse para eso.

Me imagino que la Auditoría en la sesión que tiene con este Consejo Universitario ampliará todo este tipo de cosas mucho más, pero también hay normas sobre seguridad en la información y sobre gestión de desarrollo del software.

Todo esto requiere competencias y habilidades en gestión de proyectos, porque cada una tiene que ver con gestión de proyectos.

También hay una norma base que es la norma de gestión de la calidad. Todas estas normas están en esa normativa general que es el de gobernanza, todas se mencionan sin menoscabo de la normativa, solo que esas ya cuando hay que hacerlas realmente y la parte técnica tiene que hacerlas y hay una serie de procedimientos debidamente normados a nivel mundial en donde los servicios de TI deben cumplir ciertas normas, la seguridad de TI debe cumplir ciertas normas, el desarrollo del software, la gestión de la calidad que hace la dirección del TI también y sobre todo cumplir esta última que vean que abarca todo igual que la gestión de proyectos, que es la gestión del cambio.

La gestión del cambio tiene que ver con el cambio de cultura. De nada me vale a mí que vamos a tener matrícula en línea y para que el estudiante haga valer sus derechos de matrícula tiene que llevar un papel. Ese no es un proceso de TI. Es una tecnología del TI subutilizada porque yo siempre tengo que llevar un papel.

Lo que quiero decirles es que si no cumplimos este proceso en la organización, es imposible lograr que una normativa realmente impacte en la Institución. La normativa de la Contraloría es una normativa que le costó a la Contraloría particularmente muchos años, creo que aproximadamente mínimo 4 años, porque inclusive nuestra dirección de TI y otras direcciones se tomaron como planes pilotos para lograr esa normativa.

Cuando yo hago números no me bajan menos de 4 años que tardó la Contraloría en adoptar esa normativa que a partir del 2007 es la que estamos aplicando.

¿Qué es lo que dice la propuesta que hemos logrado con el Rector? Esto es lo que dice la propuesta y esta es una forma de gestión de proyectos, cualquier tipo de proyecto y los de TI no tienen ninguna particularidad distinta, solo que es aplicado a una tecnología, pero esto es una norma internacional, la norma del Project Management Institute, que es la organización profesional más grande del mundo, tiene más de 300 mil afiliados, todos asociados a proyectos, o sea, a ver como se mejora la gestión de proyectos.

Entonces, en esa matriz lo que dice es cómo un proyecto complejo debe ser operado en una organización. Por ejemplo, ¿qué es lo que sucede?, que cuando una organización no tiene claras sus prioridades o tiene sus prioridades pero esa claridad de prioridades no ha bajado a toda la organización, de repente si yo Carlos Morgan soy el responsable del proyecto de TI para matrícula y es una prioridad institucional, yo tengo la autoridad institucional para gestionar todos los recursos institucionales que me de la Administración o el Consejo Universitario y no tiene que haber, porque tengo un principio y un fin, inicio en un año y debo terminar al año "n", pero en ese transcurso yo voy a tener que hablar con Servicios Generales que no tiene que saber el proyecto, pero Servicios Generales tiene que ayudarme a mí a terminar el proyecto.

De repente voy a tener que hablar con Tesorería porque está dentro del proceso del proyecto.

Entonces, todas esas fuentes de entrecruzamiento de relaciones formales e informales, las formales de la Tesorería, de la Oficina de Registro, de Servicios Generales, esa es la formal, hay una autoridad formal que tiene una competencia formal, pero llega el proyectista, en este caso Carlos Morgan y le dice, -un momento, mi proyecto es una prioridad institucional, usted tiene que atenderme a mí prioritariamente-.

Esto porque el proyecto que yo estoy coordinando es una prioridad institucional. ¿Cómo se resuelve eso? Se resuelve con una matriz de proyectos, en donde hay un gestor general que tiene la competencia para resolver ese tipo de conflictos.

Cuando yo le digo a Francisco por ejemplo, que mi proyecto es una prioridad pero Francisco ya tiene otras prioridades, hay una autoridad superior que le dice a Francisco, -atienda a Carlos Morgan primero, déjeme eso para después-, y el proyecto mío no se detiene en el periodo que debería ser satisfecho.

¿Por qué les digo todo esto? Porque en la UNED eso es una gran realidad, o sea, un proyecto planteado para 2 ó 3 años, en realidad tarda 7 años o nunca llega a ejecutarse por ese tipo de conflictos.

¿Cómo se ha resuelto? Precisamente es eso que les acabo de decir. Hay un ente directivo, hay un gestor general del proyecto, aquí están las unidades funcionales cuáles quiera que sea que tienen la autoridad formal en sus áreas de responsabilidad y aquí está el gestor del proyecto "X".

Entonces, él empieza sus tareas pero cuando tiene que cruzar las responsabilidades que tiene las responsabilidades que tiene la unidad funcional, aquí es donde se va a presentar el conflicto de quién lo va a resolver. El gestor general de proyectos, el equipo general de proyectos o el equipo específico de proyectos.

¿Quién es este ente directivo? El Consejo Universitario, que dentro de la norma tienen la primera responsabilidad y la primera responsabilidad de la norma o como les digo yo en el documento de descargo, si yo no cumplo la norma apropiadamente no puedo darle el seguimiento apropiado a todo esto.

La norma 1.1) es el marco estratégico institucional de TI. Esa es la primera norma porque de esa manera le dice a cualquier usuario de TI ya sea la misma de TI o de cualquier unidad funcional, -mire, estas son las reglas nuestras-, por ejemplo, neutralidad tecnológica, entonces, cualquier gestor de proyectos de TI sabe que la UNED tiene como política institucional fomentar la neutralidad tecnológica.

Entonces, el diseño del proyecto y la responsabilidad de su proyecto es fomentar la neutralidad tecnológica. ¿Eso qué significa? Que no necesariamente va a ser

un paquete de Microsoft o de Apple o de Google o de cualquier otro proveedor propietario de una marca registrada en materia de TI, puede ser inclusive software libre y tiene esa libertad y puede justificarlo.

Ese es básicamente el esquema y la propuesta es que se crea un equipo general que ya este Consejo Universitario tomó esa decisión y la tomó en enero de este año. Este Consejo ya tomó la decisión de crear un equipo general y la propuesta reafirma este equipo general y ustedes el 27 de enero de este año, para el Sistema de Información Institucional, y fundamentalmente orientado al SAE, el acuerdo es de la sesión 2074-2011, ya ustedes constituyeron ese equipo gerencial que son los 4 Vicerrectores y se reafirma en esta propuesta, coordinado por planificación.

Yo nada más les hice un cuadro de todas las normas, por ejemplo, ahí están todas las normas pero no específicamente todos los puntos de la norma, por ejemplo, el 1.4) son un montón de puntos, el 1.5) también, pero vean por ejemplo la norma 1.1) sobre el marco estratégico, ¿quién es el responsable?, el Consejo Universitario y equipo general.

El 1.2) calidad de la gestión del TI, ¿quién es el responsable?, los equipos específicos y la Dirección de TI.

¿Por qué los equipos específicos y no el Consejo Universitario y no el equipo general? Porque estos son equipos gerenciales de alta política. Es el proyecto específico de TI el que debe velar por una calidad junto con la parte técnica fundamental que es la Dirección del TI.

En riesgos de TI, son obviamente los equipos específicos junto con la Dirección de TI. En seguridad de TI, ahí no hay discusión, en la norma 1.4) es una responsabilidad exclusiva de la Dirección de Tecnologías de Información y Comunicación porque ya es un asunto técnico muy complejo, encriptación de archivos, estructura de archivos, arquitectura de archivos, acceso a bases de datos, o sea, ya es una parte estrictamente técnica.

En gestión de proyectos, ¿quiénes son los responsables?, absolutamente todos, equipo general, la DTIC y los equipos específicos. Esa es la norma 1.5).

En la norma 1.6) decisiones sobre asuntos estratégicos de TI, vean lo que dice la norma. Decisiones sobre asuntos estratégicos de TI. Si ya el Consejo Universitario le dio al equipo general el marco estratégico, y el equipo general está constituido por los 4 Vicerrectores de esta Universidad, ellos son los responsables de adonde se dirigen los asuntos estratégicos de TI. Debieran ser los responsables, porque este Consejo junto con el Rector les impuso el marco estratégico, les impuso la misión, la visión, los valores e indicadores, les dijo cuáles eran los indicadores que quería tener.

Esto es una opinión mía sobre quién sería la responsabilidad. Obviamente en un análisis de las normas por lo equipos que se nombren, dirá quiénes tendrán muchísimo más criterio para esto.

La norma 2.1) planificación. Si ya yo tengo el marco estratégico, ¿a quién le toca hacer la planificación del material TI?, al equipo general y a los equipos específicos.

El 2.3) infraestructura tecnológica, vean que estos son muchos puntos pero estos son los generales, con este, ¿quién es el responsable?, el primero es el TI, pero el otro gran responsable de considerar la infraestructura que se tiene o no se tiene son los equipos específicos y de desarrollo.

Independencia en el recurso humano y la función del TI, ahí está mi opinión y no es necesariamente compartida por todo mundo. Para mí la separación de la Dirección de TI de la Rectoría, garantiza mucho más la función de TI, pero eso es una opinión mía.

El 2.5) administración del recurso financiero, la norma exige que si usted asume un proyecto de TI, tiene que garantizarle los recursos financieros para que se cumplan. Si no, no estamos cumpliendo la normativa y nosotros tenemos muchos ejemplos de proyectos de TI que han nacido y han muerto por falta de recursos financieros.

Por eso hay que tener mucho cuidado en las prioridades del TI, porque exige muchos recursos, si yo quiero ajustarme a las normas y vean que esta es la norma general, no responde a las normas específicas.

Las consideraciones generales de la interpretación del TI, sí hay una responsabilidad gerencial y específica que es sobre a donde se va a implementar la tecnología primeramente, en Centros Universitarios en la sede central, hacia donde, con qué garantía, con qué seguridad, todos esos aspectos generales y por eso está el Consejo Universitario, el equipo general y el equipos específicos.

Implementación de software, qué tipo de software es el más apropiado para la infraestructura que tenemos, ahí lo dice la norma y lo que les estoy diciendo es todo lo que dice la norma, solo que en mi idioma, pero la norma lo dice más claramente.

Interpretación de la infraestructura tecnológica es el equipo general y la Dirección del TI.

Contratación de terceros, la norma contempla hasta la contratación de terceros que nosotros hemos sido reacios a contratar servicios de terceros fundamentalmente en diseño para las necesidades de software.

Aplicación a la plataforma tecnológica no hay ninguna discusión. Administración de datos tampoco hay ninguna discusión porque es otra norma, requerimientos del usuario del TI, ahí sí hay imaginación, primero está el usuario y después la de TI como dice la norma.

Manejo de incidentes, ahí entra ya varias unidades, primero los equipos específicos que son los responsables del proyecto cualquiera que sea, la DTIC y otras unidades, una muy fuerte es SERGE, una unidad que trabaja mucho con la Dirección de Tecnologías en soporte y no solo en soporte informático, sino en soporte de infraestructura real, cableado eléctrico, cableado estructurado, diseños específicos es Servicios Generales.

Administración de servicio pesado por terceros, lo mismo, si se contacta a terceros por un lado, aquí también hay una norma, ahí sugiero que también se involucre Servicios Generales que tiene mucha experiencia en la contratación de servicios pro terceros, por ejemplo, Servicios Generales en el pasado era quién administraba los contratados de GDM, de las UPS, de los servidores, o sea, varios contratos, no sé si se sigue manteniendo, pero así era en el pasado.

Seguimiento de procesos del TI. Ya aquí empiezan normas de control de gestión que le correspondería al Consejo Universitario que está previendo inclusive que una persona le garantice que eso se está cumpliendo, los equipos generales, los equipos específicos y finalmente la DTIC:

Pero luego ya viene la intervención de un tercero, que es la norma 5.2) seguimiento y evaluación del control interno del TI, entonces, ahí intervienen otra vez el equipo general, los equipos específicos, la DTIC y nuestra unidad de Control Interno, PROVAGARI.

Finalmente la norma contempla la necesaria vinculación con la Auditoría Interna y ahí obviamente que hay solo dos responsables en ese control interno, que le corresponde tanto a la Auditoría Interna como a PROVAGARI y por eso están como los dos únicos responsables.

Ellos son los que tienen que decirnos en tiempo oportuno y de acuerdo a la disponibilidad de los recursos técnicos que dispongan cada una de las unidades, en dónde están las fallas de control interno más importantes en materia de TI pero sobre todo este esquema. Vean que todo esto tiene una lógica, empieza con un marco estratégico, ese marco estratégico se le define un gran gestor, que es el responsable político de la orientación de los recursos de TI que la Universidad quiera destinar a cualquier costo. Es el responsable político.

Pero la ejecución no le corresponde a ese equipo gestor, le corresponde a equipos específicos, por ejemplo, si quisiéramos entrar realmente al SAE, ¿quién es el usuario más interesado y que algunos de esos usuarios, el de más conocimiento debiera estar liderando el proyecto del SAE? Un funcionario de la Oficina de Registro.

Pero ese funcionario, y lo digo en mi nota, yo no puedo decirle a Francisco, -mire, Francisco para mí este proyecto es muy importante, sáqueme un tiempito para dirigirme este proyecto-. Francisco es el responsable de la DTIC, y eso es lo que hemos hecho muchas veces, y eso es incorrecto.

¿Por qué a quién le va a dar prioridad Francisco? Al proyecto que le están diciendo que se dedique o a toda su función de la DTIC. Obviamente que su demanda más alta es la función de la DTIC que es su función cotidiana además. Entonces, Francisco prefiere lo cotidiano a lo extraordinario, porque lo cotidiano es por lo que le miden, no por ese proyecto específico.

Entonces, es un error sacar a la persona y no dedicarla en el tiempo necesario o no destinarle un tiempo apropiado con una fecha de indicada determinación para que se dedique a esa labor específica.

¿Qué es lo que quiero decir con esto? Que si por ejemplo escogiéramos a doña Susana o a doña Tatiana, o a cualquier otro funcionario para que dirija este proyecto del SAE que ustedes ya están cumpliendo con este acuerdo del 27 de enero, o sea, haciendo toda la estructura de gestión, pero quién va a liderar ese proyecto sería doña Susana o doña Tatiana o cualquier otro funcionario.

Doña Tatiana para poder dedicarse a eso, tiene que tener un tiempo específico que le quite de todo lo cotidiano.

¿Por qué tiene que ser un funcionario que conozca la materia? Porque es el que tiene que decirle a la DTIC, -no señor, usted no me está cumpliendo con esto, esto y esto-, -Tesorería, no me está dando los requerimientos de esto y esto-, porque todos nuestros proyectos fracasan cuando interviene la unidad funcional, no le damos la prioridad institucional a cualquier proyecto que tenga, porque la unidad funcional tiene una carga de trabajo que le exige atender lo cotidiano y no lo extraordinario.

Por eso se necesita a ese gestor de cada proyecto específico que es el articulador de la función de TI y con las demás funciones que están asociadas a un proyecto de TI.

Por ejemplo, la matrícula por internet, ¿cuánto ha demandado la articulación? Es una grandísima articulación, que debiera terminar en un proceso que no termine en papel, sino verificación en cualquier tipo de pantalla, un IPAD, un celular, etc.

Ese es el esquema general que está dicho ahí con palabras, y también se dice que si no le ponemos realmente importancia a esta parte de capacitar a nuestra gente, fundamentalmente a los que van a dirigir proyectos, y la DTIC en todo esto que necesita, va a ser muy difícil que podamos seguir teniendo procesos que respondan a una calidad determinada, o a un parámetro internacional.

Eso es muy difícil. Vean que por ejemplo en esta “Responsabilidades”, vean seguridad de TI, aquí nosotros debíamos avanzar hacia una certificación de nuestro cerebro, de TI, y nuestro cerebro de TI es el data center. El data center es donde están albergados todos los servidores, todos los equipos de comunicación y para que eso esté certificado que es lo deseable en una Universidad, debe cumplir rigurosamente dos normas, la TI 942 y la de Optiman Institute, que es un Instituto especializado solo en data center, que viene desde 1969 especializando solo en la seguridad de las data center. Vean la especialidad a la que se ha llegado, pero para cumplir con eso, nosotros no cumplimos ninguno de los requisitos, ninguno. A pesar de eso tenemos que hacer una inversión en el data center de más de 200 millones de colones.

Vean que estamos en un nudo que necesita una espada que lo resuelva, porque el asunto es bien crítico, no es crítico como para echarse a morir, es crítico en el sentido de que ¿tiene la Universidad los recursos financieros para sostener esta certificación de calidad obligatoria?, sobre todo en materia TI.

Vean que ahora hay un atención mundial y eso es lo más preocupante, y es que los servicios de TI tienen que estar certificados, porque si usted es mi socio y yo me voy a conectar con usted y vamos a ocupar plataformas de información, yo no puedo arriesgarme a que usted me contamine o me despedace toda mi estructura y arquitectura de información, o responde a una norma o si no, no puede hacer negocios con usted. Así de sencillo es.

Entonces, vean como va evolucionando esto que ya nosotros no podemos decir que no podemos cumplir con eso, primero ya no podemos decirlo porque ya la Contraloría dijo, -cúmplalo-, pero nos dio la parte fácil, la parte difícil es que eso también tiene asociado otras normas en la cual lamentablemente no estamos preparados.

Afortunadamente como dice don Luis Guillermo y en eso estamos muy contentos, hay un nuevo esquema de gestión, hay una forma diferente de tratar el trabajo, la complejidad del trabajo, hay una gran voluntad de las partes tanto de la Auditoría como la Administración de encontrar soluciones viables a esta problemática que es seria, vean que si se espera el fideicomiso y lo del Banco Mundial, va a haber mucha inversión en “tarros”, pero si nuestras funcionarias y funcionarios no están preparados para la gestión apropiada de esa infraestructura, de repente toda esa inversión puede quedar en el olvido diría yo. En el aire sin un sustento humano que le de la fuerza que requiere.

La propuesta apenas es inicial, es para constituir el equipo, analizar las normas, como se divulgan, que todo el mundo sea consciente de esas normas, que implica gestión de proyectos, de que tiene que planificar, de que tiene que haber riesgos, de que tiene que terminar sobre todo, que hay que dedicarle tiempo de personas específicas para que dirijan proyectos específicos de TI, responsables que le rindan cuentas a un equipo general y el equipo general al Consejo Universitario,

que el equipo general esté taloneando a esos equipos específicos, -por qué no cumple, por qué no cumple-.

Esto es tan serio que cuando usted se atrasa en un proyecto las consecuencias institucionales son muy serias para atrás, porque lo más difícil de todo esto no es la tecnología, son las personas y la cultura organizacional, digamos que hagamos bien la tecnología y los procesos, que los definamos, pero si no capacitamos a nuestra gente y no cambiamos la forma de ver la organización es como dice don Luis Guillermo, no hay cultura de control.

Algunos la tenemos innata, por experiencia pero que uno pueda decirle a cualquier persona que asuma la responsabilidad de ese proyecto, pero lo que es asumir una responsabilidad realmente es muy riesgoso, porque no los hemos capacitado, los mejores cuadros o los cuadros que tienen responsabilidades no les hemos dado la formación.

Lo que quiero decirles con esto es que esto tiene solución, no es que no tenga solución, lo importante para empezar a resolver un problema es saber su complejidad, esta es la complejidad que tiene esto.

Y la propuesta lo que pretende es darle una solución paulatina, progresiva, en crecimiento para que esto se vaya dando poco a poco en el nivel de recursos que le pueda aportar la Universidad.

Por ejemplo, vean una cosa muy sencilla, en materia de TI la actualización es sumamente importante, pero tenemos una norma en el COBI que si yo soy funcionario de TI o soy director de un proyecto específico de TI y digamos que soy un aficionado al trabajo y me meto en el proyecto, me encuentro un seminario de actualización para conocer muchísimo más el proyecto.

El proyecto termina en tres años, voy el año uno y voy emocionado, llega otra actualización el año dos y ya el COBI no me deja ir, tengo que esperarme tres años para poder volver a recibir una actualización de eso. Eso lo estoy poniendo en bonito.

Yo sé que es una mala interpretación, pero yo no soy quien dirige el COBI, eso si lo hablamos como si fuera el director de un proyecto, pero si lo hablamos de un funcionario del TI que tiene responsabilidades técnicas, ¿cómo va a esperarse tres años para actualizar la versión del correo electrónico institucional del 2011? Eso no puede ser.

Lo que quiero decirles es que este tratamiento exige una alta capacidad de gestión, decir “esta persona tiene que ir porque este proyecto es una prioridad”, pero nuestra normativa nos amarra tanto que vean lo que les estoy explicando, esto que les estoy diciendo es una realidad, no es una ficción mía.

Algunas personas de alto nivel técnico que necesitan una actualización técnica constante no pueden salir, hasta dentro de tres años según la norma y según el que estaba velando por el reglamento.

Esto es un problema muy serio, porque en esta materia cuando ya uno se mete en esto y vean que nuestro plan de desarrollo aprobado, el proyecto con el Banco Mundial, la orientación que don Luis quiere darle a esta inversión está sobre esta base.

La propuesta nada más es la parte gerencial, la parte de gestión que es la más importante y luego vendrán las recomendaciones de las personas que ya forman los equipos que es quienes se capacitan primero, a quienes se les divulga primero la norma que debiera ser en los proyectos prioritarios, el proyecto del PAA, que eso ya lo vamos a definir después, ese tipo de cosas ya las personas específicas para que sepan sus responsabilidades.

La norma pareciera sencilla de aplicar, pero yo les digo que no es sencillo, porque se requiere una base de conocimientos que le den a uno la seguridad de que está aplicando apropiadamente la normativa y eso no se hace de la noche a la mañana, eso solo personas que ya tienen experiencia en gestión de proyectos, de muchos años que lo pueden captar porque ya lo han aprendido y lo han hecho, pero una persona nueva que no conozca la Universidad si requiere mucho conocimiento de sus responsabilidades.

¿Quién es el primero que en un proyecto específico tiene que alertar a todos nosotros de que no se están cumpliendo los tiempos, la inversión en recursos, la cantidad de personas que se requieren, el cumplimiento de los plazos en el software y la infraestructura, quién es? El encargado específico de un proyecto de TI y todos debiéramos ponerle mucha atención cuando esa persona se queja, porque esa advertencia de esa persona es que no se está cumpliendo el tiempo estimado de terminación de un proyecto, y a eso no estamos acostumbrados tampoco.

Básicamente es eso, eso es lo que dice, no dice otra cosa, dice algo muy importante, que se le dote de una persona muy capaz en la materia a la Vicerrectoría de Planificación, que son las cosas mínimas, porque nuestros directivos y todo resulta como está siendo visualizado por ustedes y por el Rector, la dinámica que va a adquirir la Universidad va a ser muy intensa.

Yo no veo a los vicerrectores sacando mucho tiempo para esto porque los va a consumir otras cosas más importantes dentro de su función cotidiana. La propuesta dice que debe presentar una persona especialista que sea la que le esté advirtiendo oportunamente cuando viene a quejarse Francisco, el responsable, el equipo general hace una advertencia o cualquier otra persona de que hay algo que no está.

Como les digo yo y no es vacilando, es decir “hágase”, no le ponga peros “hágase”, que no ha entrado el equipo y ya va a entrar, “hágase”, porque si no, no se cumple, esa es la dinámica.

Ahora, que prácticas mundiales han resultado muy exitosas con esto, muy sencillo, la Misión Apolo. La Misión Apolo se ejecutó en el tiempo que estaba previsto y tuvo más de tres mil proyectistas, está totalmente demostrado que esto funciona. Son equipos gerenciales.

¿Por qué los cuatro vicerrectores? Porque quien más que los cuatro vicerrectores que están a la par del Rector puede garantizar en las cuatro áreas de competencia el flujo de recursos apropiados, que las personas actúen apropiadamente, es por eso, son los más indicados.

Porque con la experiencia de COCITE, nos ponían a otros a tomar esas decisiones entonces pasaba lo mismo que pasa con los responsables profesionales, COCITE tomaba una decisión y no le gustaba a la alta dirección, entonces había conflicto y ya nadie lo resolvía porque básicamente es eso, no tiene ninguna magia y cumple estrictamente lo que dice la Contraloría General de la Republica, casi todo lo que pone y recomienda la auditoría y el mismo acuerdo del Consejo Universitario. Me alegra mucho que esté Francisco y que esté don Edgar porque son las dos personas más indicadas para implementar esto.

En el documento de descargo yo les digo y les recomiendo que por lo menos le dediquen dos sesiones a analizar el marco estratégico, porque ahí empieza todo. También les recomiendo muy respetuosamente que eso no es una responsabilidad que le puedan delegar a los cuatro vicerrectores ni a una comisión especial, son ustedes quienes tienen que decir “por aquí va la cosa y por aquí tiene que ir la cosa”.

Pero ese es el marco general, no se preocupen por eso, ese es el marco que necesitamos de orientación, porque va a venir otro equipo que va a decir que esto puede hacerse mejor de otra manera, este objetivo se cumple así en función de prioridades, por ejemplo el SAADE, o el Sistema de Educación en Línea para hacer las tutorías virtuales.

Esto es lo que queremos en materia de TI como visión, como valor, estos son los indicadores, estas son las políticas que vamos a dotar, va haber neutralidad tecnológica, acceso libre a la información con sus limitaciones, sus requisitos.

Hay un montón de cosas propuestas, esas son las cosas que ustedes tienen que acordar porque es el marco de referencia del equipo general y de los equipos específicos, para ello pueden contar con la asesoría de metodología de la Vicerrectoría de Planificación que es asesoría metodológica.

Eso es un estilo de establecer el marco estratégico, el otro es designarlo porque ustedes quieran, le solicitan a alguien que realmente lo defina. Para mi gusto lo

más apropiado, es para mi gusto no estoy diciendo que sea la única forma, es que ustedes lo discutan y digan esto no me gusta, esta redacción no me gusta, esto de neutralidad tecnológica quitémoslo, esta política no, etc.

Pero ya con eso se da un grandísimo salto, porque vean que ya se dio otro salto, realmente este año se está corriendo mucho y en la dirección adecuada, a ese plan le estarían definiendo ustedes el marco estratégico de TI, y ya ese es el piso de arranque para todos los que tenemos que trabajar en materia de TI, y los que sigan, ese es el piso de arranque.

Francisco tendrá que velar siempre que haya neutralidad tecnológica, en hardware y software, y justificar por qué no se puede o porqué se debe comprar un paquete de una empresa comercial. No es que no se pueda o que eso esté oscuro, se puede pero como la política dice que debe fomentar la neutralidad tecnológica Francisco va a tener que justificar apropiadamente por qué es eso.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En 1981, no se me olvida una anécdota que nos pasó, llegó a la Contabilidad don Francisco Antonio Pacheco. Llegó y le preguntó al Jefe, Leonel Vanegas, necesito los estados financieros para el jueves de la UNED. Porque iban a ir a negociar los nuevos montos del FEES institucional, y le dice don Leonel, “¡ay don Francisco, que tirada, tenemos tres meses de atraso!”.

Le dice don Francisco “¡ah de verdad!, y ¿hay mucho trabajo que hacer?”, entonces le dice don Leonel “ah vieras que sí, eso cuesta mucho” pues le responde don Francisco “ahhh bueno, entonces el miércoles vengo por los estados”. Dio media vuelta y se fue, y el miércoles le entregamos los estados.

¿Qué hicimos? Tuvimos que trabajar toda la noche, entramos martes a las 8 a.m y terminamos miércoles a las 3.00 p.m parejo, toda la contabilidad sin irnos para la casa.

Yo lo veo como una coyuntura parecida, tenemos que tomar en cuenta la responsabilidad que tenemos en el frente y hacer un esfuerzo extraordinario de todas las instancias de la institución, Consejo Universitario, Administración, Auditoría, y fundamentalmente las unidades estratégicas para poder ir hacia un solo rumbo.

Ya no podemos estar nosotros pivoteando, ya no se puede estar probando, aquí el esfuerzo que vayamos a hacer tiene que ser un esfuerzo medido, estratégico, en función de las limitaciones actuales, porque no hay recurso excesivo y ojalá encontráramos esas personas dentro del recurso que está ahí internamente, porque como dice don Carlos, traer a alguien nuevo para un proceso de estos sería echar para atrás. Estamos en una coyuntura similar y creo que las decisiones tienen que ir ahí para buscar esa respuesta.

ORLANDO MORALES: A mí siempre me emociona escuchar a don Carlos, porque lo que dice es convincente y lo dice en forma convincente. Lo digo

pensando en que realmente es bueno ver a alguien convencido y yo siempre he dicho que la misión del Consejo Universitario es ver hacia el futuro esas grandes líneas y no entretenernos en ver detalles del informe que se presenta.

Yo siempre confío en los grupos técnicos y el grupo político entre menos revise documentos técnicos tanto mejor, nosotros o al menos yo, no tengo la capacidad para opinar con propiedad por lo que han hecho los expertos. Así con licitaciones yo digo que si ha reunido los requisitos entonces lo aprobamos, y si hay un documento técnico también tenemos que aprobarlo, porque no es la misión nuestra estar revisando los documentos que hacen los grupos técnicos, yo eso lo tengo muy claro.

Me queda una cierta molestia que reiterativamente siempre queremos ver todo, yo no tengo capacidad para ver todo, pero si tengo una visión de ver cuál puede ser la política, o sea, hacia donde vamos.

La primera es agradecer a don Carlos la exposición y la segunda tiene que ver con que nosotros no debiéramos meternos a ver asuntos técnicos, hay que tener confianza en lo que hacen las diversas instancias y no nos corresponde a nosotros como Consejo Universitario estar variando redacciones o cosas de ese tipo.

La otra cosa es recordar que desde el año 95 Negroponte escribió Being Digital, Ser Digital, ya tenemos como 15 años de atraso. En 1999 Bill Gates hablaba de negocios a la velocidad del pensamiento, la paperless office, ya llevamos 12 años de atraso.

Decía Bill Gates si usted no tiene la información al toque de un dedo usted está atrasado, cómo es posible que a veces se solicita información y alguien la anda buscando, no puede ser. Si usted no puede acceder a la información al toque de un dedo ya está atrasado y todo eso es posible hacerlo, es la convicción de que se puede adelantar en ese sentido.

Por eso es que cuando se dice las dos prioridades fundamentales claro que estoy de acuerdo, las prioridades son los cursos on line y el otro ese gran sistema de información. Lo que yo echo de menos es que yo deseara que se comente algo, un poquito más específico, porque cuando se habla de aprendizajes on line realmente es crear un ambiente virtual de aprendizaje interactivo, porque si no es así el aprendizaje on line no asegura nada.

Tiene que ser aprendizaje virtual e interactivo, interacción entre los grupos que aprenden e interacción con un tutor a distancia, tan a distancia que puede estar en cualquier país del mundo igualmente en contacto con sus alumnos.

Cuando se habla de servicios en ese gran sistema de información, deseara que se dijera la digitalización de procesos, si alguien dice “seguro se sobreentiende” a mí no me satisface, porque cuando uno dice digitalización es que nadie anda

buscando papeles, sino que alguien anda buscando las fuentes de información a las cuales tiene acceso.

Y el último punto tiene referencia de esos bonitos porcentajes de lo que asegura el éxito en el uso de tecnologías de información. Voy primero por las personas, una institución vale lo que valen sus personas, el capital humano es lo que mueve una institución, pero tal parece y aquí hemos oído quejas de gente que no quiere cambiar, de manera que habrá que ver una estrategia de cambio.

El Código de Trabajo es muy claro, el trabajador tiene cierto tipo de actividades y no puede decir que no, porque si el trabajador no cumple se despide. Claro que suena muy feo, pero claro que hay que inducir al cambio porque hay gente que reiterativamente no quiere cambiar.

Cultura, claro que hay que entrar en la cultura digital y doña Rita dice aquí tenemos una e-library, aquí se puede consultar a distancia, es una biblioteca electrónica y la queja de ella es que no la usan ni tutores ni alumnos. Esta institución debe tomar la decisión, aquí el proceso es virtual y digital y el que no pueda con eso no es estudiante de la UNED.

Es más no solo no es estudiante de la UNED, no es un ciudadano de este mundo porque quien no maneja esas actividades, que en algún momento lo dije y no ahora, sino hace quince años, es un humanoide, se parece a nosotros y habla como nosotros, pero está fuera de la cultura del momento, esa es la realidad.

Puede sonar muy feo pero así es, y la verdad es que el que no tiene acceso a las fuentes de información a través de internet o a distancia, esa persona debemos ver como la inducimos y la integramos en lo que es el mundo actual. Desconocer eso es estar graduando gente que realmente no tiene la capacidad para interactuar.

Finalmente recordar a don Germán Retana, él es un funcionario del INCAE, que en una conferencia reciente él decía que el problema con las personas es que todas son refractarias al cambio, nadie quiere cambiar y nadie quiere cambiar porque está en una área de confort, haga o no haga sigue haciendo lo mismo y todo el mundo tolera que siga haciendo lo mismo.

Él dice que el buen funcionario tiene que reinventarse día a día, tiene que pensar qué cosa nueva puede hacer para darle valor a la institución. Una institución donde todo el mundo haga lo que siempre ha hecho no está haciendo nada, porque la exclusión se hace valiosa por el valor agregado de las funciones que cada uno hace.

De nuevo, me parece un excelente trabajo, lo he visto y sin necesidad de más cosa yo le pongo la firma.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Aquí hay algo que yo quiero agregar, tenemos que hacer un esfuerzo muy importante por entender la normativa y un esfuerzo muy importante porque la institución empiece a asumir las consecuencias de la normativa, que creo que es ahí donde nos ha faltado a nivel general, al Consejo Universitario y a la Administración, de asimilar y hacer que la gente comprenda.

Porque no hemos tomado acciones concretas, al que no las está cumpliendo y eso es un pecado que estamos cometiendo muy serio. Vean ahora que hablaba don Orlando sobre la anécdota sobre si existe o no existe Dios y el uso que se le ha dado al correo institucional, de hecho nosotros ya estamos tomando acciones para regular el correo operativamente y para que este tipo de cosas ya no se vuelvan a presentar, desde el Consejo de Rectoría las estamos haciendo porque se está dando un mal uso de los recursos.

Las decisiones que tenemos que tomar aquí tienen que ir orientadas a comprender la parte de la normativa, porque hay un complemento que no tenemos y que es necesario para lograr esto y es el recurso, pero por eso en el proyecto del Banco Mundial se están incluyendo cerca de \$5.000.000 para poder solventar esa otra parte en los procesos de los sistemas de información.

En este momento las decisiones tienen que ir tanto en entender el marco contractual en el que estamos, para tomar acciones sobre algo que ya hemos decidido y no podemos hacer. Pongo un ejemplo, el Reglamento General Estudiantil, ciertas disposiciones que están ahí nos obligan a ciertas cosas, ya vencieron y técnicamente no se pueden lograr.

El otro día hablábamos con don Joaquín la necesidad de revisar esa normativa, lo del Reglamento General Estudiantil porque hay que probablemente tomar acciones correctivas, porque ya nosotros estamos incumpliendo disposiciones de este mismo Consejo Universitario y a todas luces son imposibles porque no existe la posibilidad de hacerlo técnicamente.

Las metas nos las estamos poniendo nosotros mismos pero metas inalcanzables, entonces tenemos que convertirlas en metas realistas de acuerdo a la coyuntura actual, eso es nada más para hacerlo pero no podemos perder de vista que la inversión fundamental en el proyecto en que trabajó Francisco, gente de la DTIC, gente de la Vicerrectoría de Planificación y de Gobierno Digital ya está la propuesta para poder lograr definitivamente los sistemas de información institucional, pero es un producto que necesitamos una inversión muy alta de cerca de ¢2.500.000.000 que no lo tenemos en este momento.

GRETHEL RIVERA: Muy interesante este tema, ahora le decía a don Carlos que además de interesante es muy complejo de entender. Estoy con el documento de la propuesta que enviaron con el nombre, se va a llamar TIC o TI, ¿cómo lo van a manejar? Eso hay que aclararlo.

Yo lo leí e hice algunas observaciones, algunas cosas que me hacen falta como para que queden más claro. Por ejemplo, dice comunicar y divulgar el marco estratégico institucional para la gestión y control de las tecnologías, mi pregunta es ¿cómo lo vamos a hacer? Ahí podría decirse por medio de talleres o capsulas informativas o alguna metodología que ustedes definan para que quede claro esa capacitación, y utilizando los diferentes medios de comunicación de la UNED para que cualquier persona tenga acceso a esa información o los interesados.

En el punto 2 una cuestión de redacción, que dice en consecuencia con el marco estratégico para la gestión y control de las TIC y con las recomendaciones, yo diría con base en las recomendaciones emanadas de los procesos de autoevaluación para que quede más claro.

En el punto 3, las unidades o programas que gestionen los proyectos, dice los procesos de gestión institucional cumpla con criterios de efectividad, eficiencia, confiabilidad, cumplimiento de marco legal y seguridad, ahí es necesario poner física y ambiental, para que quede concordante con la normativa. Al igual que ponen entre paréntesis confidencialidad, disponibilidad, integridad, yo agregaría también el compromiso de los funcionarios con la seguridad de información y el logro de los proyectos propuestos. Porque el funcionario tiene que comprometerse a eso.

También debe agregarse el mejoramiento continuo, porque eso va a permitir estar mejorando continuamente. En el punto 4, en la parte que dice las unidades y programas institucionales que controlan proyectos asociados, ubiquémonos en el C que dice las directrices para el desarrollo y gestión de las TIC en el ámbito institucional, yo agregaría así como con lo relacionado con la valoración del riesgo, me parece muy importante que lo indiquen aunque también la norma lo dice. Yo se que ustedes se basaron en ella y que está implícita pero eso de valoración es muy importante de destacarlo.

Ahora viene la duda que he tenido siempre sobre quién debe coordinador o bajo quien debe estar, si en la norma dice desde el primer capítulo el jerarca y entonces en el punto 13 ustedes hablan del equipo general que va a estar coordinado por la Vicerrectoría Académica, que ahí es donde me vengo a leer la norma, que habla del jerarca, esta recargado.

CARLOS MORGAN: Recuerden que esto es una propuesta y hay que darle coherencia, ya ustedes en enero tomaron un acuerdo en donde esa responsabilidad se le está dando a la Vicerrectoría de Planificación. Yo era consciente de eso pero como así lo tenía en un principio cuando lo discutíamos, porque lo fundamental de todo esto es que una vez que está terminado los sistemas de información afinados, lo básico para la toma de decisiones, el otro grandísimo proyecto que va a asumir la Universidad es la educación en línea, va a ser una inversión, formación y capacitación sobre todo, gigantesca.

Me parecía lo más normal que fuera la Vicerrectoría Académica para ese momento, el primer momento es otro y ahí si es más apropiado la Vicerrectoría de Planificación.

GRETHEL RIVERA: ¿Cómo se manejaría ante la Contraloría si la norma habla de jerarca, y especifica el jerarca como la máxima autoridad?

CARLOS MORGAN: Es que el jerarca interviene en el marco estratégico, interviene en la 2.1 que es planificación e interviene en la 3.1 que es la implementación, en esas tres el jerarca ya está interviniendo que son ustedes y el Rector, ya ustedes ahí están diciéndole “esto va por aquí”, ya todo lo demás es ejecución de la gobernanza, ya ustedes dijeron “esto es lo que queremos como gobierno y hacia allá vamos”, y ya todo lo demás, la implementación que le corresponde a equipos específicos.

¿Cuál es el control de gobierno que ustedes les están dando esa responsabilidad a esos cuatro vicerrectores? Cuando ustedes los llaman es a los cuatro, porqué tal cosa no se está cumpliendo, ya si los cuatro vicerrectores no pueden dar una respuesta estamos mal, por supuesto el Rector siempre está detrás de todo eso. Esa es la lógica.

Solo para aclarar, el jerarca interviene en el marco en la planificación y en la implementación y también interviene en la asignación de recursos, ahí ustedes no aluden eso porque en los cuatro momentos tienen responsabilidades y los recursos vienen cuando se asigna el presupuesto y se asigna el presupuesto con el resultado de avances del proyecto, y se aprueba el proyecto porque está cumpliendo todas las normas, hizo la planificación, se asignaron responsables, se estableció un tiempo, se hizo una estimación de costos, se valoraron los riesgos, vean que la norma ya nos dice el ABC de cómo presentarlo decentemente sin que salga absolutamente nada.

A partir de ahí ustedes son el jefe en control, porque ya a usted le dijeron que cuando ya viene ese proyecto ustedes verifican que tenga neutralidad tecnológica, que cumpla la política de acceso, y otro montón de cosas.

ORLANDO MORALES: Apenas una aclaración si me lo permite doña Grethel, yo creo que esto es un asunto legal sobre lo que es el jerarca, y las relaciones de la Contraloría General de la Republica con las instituciones, se ejercen solo a través del jerarca, la Contraloría no puede andar pidiéndole cuentas a ninguna dirección, ningún vicerrector ni nada, de oficio el que señala la autoridad máxima, eso es jerarca.

Verá el jerarca como se defiende o cómo pone a trabajar a su gente, pero entonces veo y don Celín me corrige si no es así, que la figura del jerarca es la comunicación con la Contraloría, claro, fuera de la parte de rutina que él hace con el auditor interno, pero es el jerarca el que responde y nadie más.

KARINO LIZANO: En materia de control interno la Ley 8292 es muy clara, el responsable de todo lo que es control interno es el jerarca, es el último responsable. Obviamente existen procesos específicos que van a ser jefeados y están bajo la responsabilidad de una serie de titulares subordinados.

Es por eso que don Carlos dice, en un proyecto ¿quién es el primero que va a pegar el brinco? Y perdón la expresión, el que está dirigiendo el proyecto, es el que se da cuenta de que le están haciendo falta recursos, que los plazos se están extendiendo, entonces se convierte en la voz de alerta.

Aquí en la institución el concepto de control interno lo podemos ver desde el punto de vista funcional y desde el punto de vista orgánico. Desde el punto de vista orgánico el control interno es la administración activa y la auditoría interna. La administración activa tiene la responsabilidad de implementar y establecer todas las medidas para lo que es fomentar y ejercer el control interno.

Ahora, la administración cuenta ahora con el PROVAGARI, que también coadyuva a la parte administrativa para ir monitoreando el control pero cada titular subordinado jefe de unidad, proceso, oficina, dirección, centro universitario o cada vicerrector, el señor Rector y el Consejo Universitario, tienen responsabilidad en el control interno, lo que pasa es que quien responde a la Contraloría General de la República como responsable final por el control interno es el jerarca.

Esto es una aclaración que yo pedí a la Contraloría General de la República porque casualmente, y aquí voy a contar a una anécdota, cuando recién estaba asumiendo yo la Auditoría Interna envié un informe al señor Rector, en ese tiempo don Rodrigo Arias y ahí don Rodrigo no compartió la tesis de que el jerarca fuera el Consejo Universitario y él me dijo “yo soy el jerarca”, así me lo puso por escrito.

Yo le dije “mire, voy a hacer la consulta a la Contraloría”, envié tal consulta y a los tres meses enfáticamente da su respuesta, “el responsable por el control interno es el jerarca”. De eso no hay ninguna duda.

GRETHEL RIVERA: Si porque si vemos la norma, en el glosario definen jerarca como “superior jerárquico, unipersonal o colegiado el órgano o ente quien ejerce la máxima autoridad”.

Por último, en el punto 14 que dice que estará coordinado por la Vicerrectoría de Planificación y la Dirección de Tecnología, y el final dice que van a nombrar a una persona que estará en la Vicerrectoría de Planificación, entonces mi pregunta es ¿por qué no en la Dirección de Tecnología?

CARLOS MORGAN: La misma norma dice que la función de TI debe tener independencia, y esa independencia se garantiza en cuanto a su función técnica, pero no en cuanto a su función directiva, o sea, no tiene función directiva. Precisamente porque el instrumento no puede darle ordenes al que lo manipula, entonces es una forma de garantizar, es la interface de comunicación entre la

opinión técnica de TI en contrario a una función directiva, hay un técnico asociado a la función directiva que hace la interface de comunicación apropiadamente.

Es como cuando se metía el marco estratégico a discusión de un experto externo, ya él dice “aterricen de esta forma, tiene tales debilidades”.

GRETHEL RIVERA: Entonces nada más definir lo del coordinador, que queda en la coordinación de la académica, hay que definirlo, me parece que ya tiene muchas responsabilidades.

JOSE MIGUEL ALFARO: Yo creo que hoy hemos recibido un insumo sumamente importante, quiero hacer una pequeña observación y es que si vemos en el fondo cultura, personas y procesos, se reducen a actitudes de personas. Ahí tenemos un 85%, por eso es que el hecho de que citaran el nombre de Germán Retana me parece muy importante.

Yo a través del tiempo he podido más o menos seguido su trayectoria y creo que nunca he hablado con él, pero lo he visto como funciona. Si hay algo que se puede resumir de su experticia es que es un motivador de 7 pisos, él es parte responsable de lo que pasó en Italia 90 con el equipo de futbol, él cogió a esos muchachos y los convenció de que podían ser campeones.

Yo siento que nosotros aquí, pareciera que nos hemos puesto de acuerdo, lo que conversamos en la sesión de la mañana tiene mucho que ver con eso, y tenemos como una actitud subliminal de que aquí no podemos hacer cosas porque hay grupos que frenan y no quieren que las tutorías tal cosa y tal otra.

Creo que todo ser humano requiere de la información, la formación y la motivación adecuada para que pueda tomar con discernimiento decisiones correctas. Hay personas que lideran el cambio, hay personas que participan en el cambio y personas que ni se dan cuenta de que están cambiando las cosas, así es la humanidad.

Es más, hasta hay algunas personas, aquí para mi amigo científico que le gustan los datos, dicen que el 1% es el que mueve al 99%. Entonces yo creo que es muy importante, y creo que podríamos ver si está disponible, si don Germán Retana estaría dispuesto a dar un programa con gente muy bien seleccionada en la Universidad, entrar en ese proceso.

El proceso de cambio en los seres humanos no es un proceso difícil es un proceso complejo porque lo que requiere es que el ser humano acepte enrumbarse para adquirir nuevos hábitos y eso solo lo hace solo cuando está convencido de que la nueva conducta es mejor que lo venía haciendo.

Tal vez el ejemplo más claro de esto es cuando alguna persona de repente se pega contra la pared ante una realidad. Se fue donde el cardiólogo y le dijo si te

fumas un cigarrillo más alista el testamento. Entonces ese hombre agarra el paquete y dice, nunca más.

No necesariamente se requiere shock de esa naturaleza, pero hay motivaciones y creo que por lo que conozco de la UNED, hay mucho más que el 1% de gente muy capaz con un amor enorme a la Institución con condiciones de liderazgo.

Lo que creo que podría ser un don Germán Retana es hacer que esas personas como que converjan en su voluntad para producir un resultado. Una vez que eso se logra es cuestión de ir monitoreando como eso va permeando.

Repito algo que he dicho muchas veces en este Consejo, yo nací en una Costa Rica donde nadie hacía cola, no existían las colas. Entrar o salir de un estadio era una ordalía en la que peligraba la vida.

Recuerdo una vez en el Estadio Nacional que abrieron las puertas del este cuando habían puertas del este en el Estadio, y la horda que salió se llevó al encuentro todos los vendedores ambulantes que estaban ahí vendiendo helados o lo que fuera, porque era una horda como si fuera un terremoto.

De mi parte desarrollé una experticia porque estudiaba en Moravia, de poder tirarme con el bus caminando en la esquina de la Iglesia de Santa Teresita y cómo tenía que caer en diagonal hacia la acera para no correr a la par del bus porque lo podía pensar. Todo eso lo aprendí a los 11 y 12 años.

Lo que digo es que esto es muy serio y es mucho más serio que cumplir con un requerimiento moderno para que no nos diga el interlocutor del otro lado usted me contamina.

Es porque esto es el vehículo para que todos nos montemos en el carro de la excelencia y sepamos que una institución como la UNED o va por la excelencia o va por la excelencia, no hay alternativa.

Pero no es cuestión con el perdón de don Carlos de decir látigo, el látigo hay que tenerlo en algún momento porque hay un momento en que va a tener que recurrir a la disciplina. Pero la motivación hace maravillas.

Les presento esto como una moción formal de que por lo menos la Rectoría y don Carlos Morgan, hagan contacto con don Germán y ver qué disponibilidad tiene y qué paquete puede ofrecer a una institución como esta.

Recuerdo una empresa que le tengo mucho cariño pero es una empresa que a través de los años ha evolucionado de una manera impresionante, ha tenido en 50 años que hacerle frente a todos los avatares internos y externos, y al final del proceso que don Germán empezó, el gerente de la empresa nunca tenía un papel en el escritorio y trabajaba más que todo lo que había trabajando antes.

Había una red articulada en donde incluso los misceláneos tenían participación en iniciativas para lo que la empresa necesitaba para salir adelante.

Eso no es algo que se logra de la noche a la mañana y para que luego no me digan que lo embarqué, el gerente me decía al que más le costó esto fue a mí porque tuve que aprender a que para poder ejercer mi autoridad tenía que cambiar una cantidad de hábitos de años que me tenían repicando, andando en la procesión, recogiendo la limosna y terminaba el día estresado y el montón de papeles en el escritorio.

Creo que el solo el hecho de que ustedes dos tengan una conversación con don Germán Retana me parece que sería sumamente valioso y tomar esto como una presentación de un proceso técnicamente muy bien pensado pero que veamos detrás de eso es un fenómeno de relaciones humanas de conducta humana, y que esta Universidad por su tamaño incluso como está concentrada la gente en un área muy pequeña, creo que tenemos ventajas comparativas que hacen sencillo.

Pienso que van a hacer en el seguro social cuando ya van por casi 50 mil trabajadores, cómo hace uno para motivar a 50 mil trabajadores, pero nosotros tenemos esa ventaja.

Me disculpan pero me tengo que ir, y les dejo esta sugerencia.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Los últimos 6 u 8 meses hemos vivido una experiencia institucional que en realidad a veces dudaba que la tuviéramos o que fuéramos capaces de tenerla y es la reacción que ha existido en un grupo de personas sobre todo personal técnico institucional dispuestos a hacer esto.

Entre el Plan de Desarrollo, el modelo de planificación y entre el proyecto del Banco Mundial han trabajado más de 100 personas pero no han puesto horario condiciones de nada y ahí están los proyectos.

JOSE MIGUEL ALFARO: Con eso se mueven montañas.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En realidad no le temo a seguir con esto a pesar de los brincos que habrá que pegar con las barreras que hay.

Ayer hablaba con algunos Encargados de Cátedra que me encantó la reacción que tenían a lo que estábamos planteando, porque el día anterior había hablado con otros que más bien salí desmotivado. Esto depende a quién se acerca uno.

JOSÉ MIGUEL ALFARO: Ahí es donde se va y creo que don Carlos dijo que los Vicerrectores tienen la agenda full, entonces lo que veo es que don Germán Retana y no he tenido la oportunidad de sentarme a hablar en detalle con él, pero es una de esas personas que creo que puede ser un excelente catalizador externo, que puede ayudar a montar el proceso y luego retirarse y simplemente monitorearlo porque no le podemos pedir a ninguno de los involucrados en el

proceso que salga a conseguir un Doctorado en Psicología que venga, lo aplique y que se olvide de la agenda que tiene porque tiene que motivar a la gente, porque simplemente nos arrolla el tema.

Con ese logro y aire que se respira en estos momentos en la Universidad, ya ese centenar es mucho más que el 1% y ese centenar va a ser la levadura que va a fermentar toda la masa y de eso se trata.

Además esto tiene toda una estrategia de posicionamiento, de repente entra en el asunto un director de departamento o un jefe de unidad, y ya inmediatamente toda la unidad empieza a cambiar su rumbo.

También hay mecanismos para ir midiendo ese cambio e ir avanzando, hay toda una serie de cosas incluso para motivar a los que van adelante y para ir prendiendo farolitos de cola a los que se están quedando atrás, o entienden o entienden.

Además, la resistencia al cambio a veces es simplemente una actitud de que uno tiende a seguir sus hábitos, pero luego de un rato nos damos cuenta que eso hace la tarea más fácil, agradable y menos onerosa y más productiva.

Recuerdo cuando me hice notario el protocolo se llevaba a mano, ahora tenemos impresoras digitales y todavía se escribe el protocolo y creo que en el algún momento el notario va a ser digital.

Pero uno se pone a pensar si ahora uno tuviera que procesar sus documentos pasándolos a manos, simplemente no alcanzarían 60 horas al día.

Es como la gente que decía para qué teléfonos en la oficina, el que quiera buscarme que venga a verme.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Inclusive ayer una persona me ofreció que por iniciativa que le adquiriéramos 5 tabletas de las que le vamos a dar a los estudiantes de diferentes marcas y configuraciones para iniciar las pruebas académicas, para ver las posibilidades de la medicación pedagógica. Fue iniciativa de una persona que ni siquiera me imaginaba que podía hacerse.

* * *

Se retira de la Sala de Sesiones el Sr. José Miguel Alfaro.

* * *

ILSE GUTIERREZ: Mis preguntas son concretas porque realmente estamos recibiendo el documento.

Quiero felicitarlos porque en realidad –con esto no quiero aminorar la propuesta– cuando uno se pone a estudiar y hacer el ejercicio del deber ser, es cuando se tienen propuestas rigurosas.

Cuando digo ejercicio es que está basado en toda una práctica rigurosa del deber ser. Creo que ahí hay un excelente comienzo y que creo que podemos trabajar sobre ella.

Cuando ustedes presentan toda la dinámica de los procesos lo primero que se ve de esta propuesta porque si estoy pensando en la dinámica normal de la institución todos estamos recargados.

Soy del criterio de don José Miguel Alfaro, no soy del 50% creo que para lograr los procesos necesitamos todavía más. Él habló de un 85% pero para que se logre la probabilidad de esos procesos tenemos que garantizar que esos procesos estén cada momento de la jornada laboral implementándose sino no hay productos.

Estoy hablando de productos semanales, quincenales y mensuales para que haya toda una tranquilidad de que el asunto va caminando. Cuando veo esa matriz, es cuando digo cuántas personas deberían de estar trabajando en eso y creo que eso debería de ser como una segunda parte de idear, este es el deber ser y cómo serían esos equipos de trabajo. Porque lo veo en forma de equipos.

Cuando en el diagrama van ustedes exponiendo cuál es la responsabilidad del jerarca que somos Consejo Universitario y en este caso tenemos un trabajo muy articulado con la Rectoría, resulta que en cada una de estas propuestas que se van haciendo el momento de la retroalimentación con el jerarca y esas anotaciones mensuales y bimensuales no las llegamos a obtener entonces es otro vacío que hay que ir trabajando, cómo se le va a comunicar al jerarca o sea al Consejo Universitario qué va a avanzado y ojalá que sean indicadores porcentuales.

Para no irnos en las pequeñas cosas sino ¿cuáles son las probabilidades para llegar a esas metas? Creo que esa sería una de las preguntas.

Cuando se habla de que el control interno lo supervisa el jerarca y el Rector, entonces ahí mismo tenemos un vacío muy grande y tenemos que ver de qué manera se establece una función específica a lo interno de todas las unidades, que esté garantizando a toda esta dinámica que se está logrando este control.

Esto no es solamente PROVAGRAVI, uno ve como fragmentado el proceso y es completamente articulado, vamos a decir que esa matriz en realidad se va hacia toda la Institución.

Pareciera como que la gente lo va a ver de lejos y resulta que ya estamos dentro. O sea, al implementar esta matriz ya estamos dentro.

Ahí es donde vuelvo otra vez a ver el elemento de quién va a estar pensando en eso, cuánto tiempo hay que darle a una persona que va a estar capacitada lógicamente y que va a estar montando la información pero cuánto tiempo se requiere por Escuela.

Lo estoy pensando desde la perspectiva académica en una Escuela que empiece a dar información de las cátedras y programas, cuánto tiempo debería de ser, y me parece que es de inmediato un sistema de información semanal donde estemos estableciendo objetivos que se lograron.

Si estamos montando un plan de diseños curriculares cuantos diseños curriculares se lograron según la fecha. Es todo una dinámica de trabajo muy intensa.

Cuando estoy pensando de la retroalimentación y pensando en un futuro, resulta que las reuniones mensuales e informes, es en viejo paradigma, o sea no tiene razón de ser estar haciendo una reunión.

Lo veo con indicadores de gestión donde el jerarca tenga acceso a ese sistema y donde es responsabilidad de cada uno de los miembros del Consejo Universitario estar velando por esos indicadores de gestión y será en el Consejo Universitario cuando en agenda tengamos esto y se diga que urge que esté pasando algo.

Lo que aquí estamos hablando es que si estamos cambiando una cultura de trabajo también estamos cambiando todo un paradigma de lo que son reuniones, interacción, retroalimentación de informes.

Creo que todo esto se va hacia el mínimo y donde realmente todos estos documentos van a tener que ser insertados en alguna parte, no deberían de haber tantas reuniones y comisiones.

Mi gran pregunta es la siguiente: ¿Qué pasa -aquí son decisiones del jerarca- si un equipo de trabajo o una unidad no avanza, un jefe o director, no acata o no cambia, vamos tener que cambiar alguna reglamentación en la disciplina laboral porque se retira del cargo?.

Todo eso viene dentro de la comprensión de la cultura de trabajo, al menos así lo veo, porque si no podríamos estar pensando y no toda persona ha tenido el desarrollo para liderar procesos ni para estar en jefaturas, pero sin embargo llegan a ser jefes y sabemos muy bien que a veces es por aspiración salarial.

Pero aquí ya son responsabilidades grandes para que el jerarca pueda garantizar un buen rendimiento de todos los procesos.

Estoy viendo que vamos hacia la disciplina laboral, no sé si es transitoria o como lo están visualizando ustedes, en eso indagaron los efectos transitorios porque no podíamos estar cambiando personas inmediatamente pero si viene a hacer una

discusión amenazante para mucha gente en el momento en que se implemente un modo de trabajo de este tipo.

Aunque esto es una normativa que nos está pidiendo la Contraloría General de la República, por supuesto que mucha gente nos va a decir, aquí hay derechos y puedo trabajar en mis anchas.

Todo eso quisiera que nos orientara un poco si discutieron todo esto.

Existe el gestor general de proyectos que a partir de este acuerdo del Consejo Universitario son los vicerrectores académicos, entonces vuelvo otra vez a ver la figura. Los Vicerrectores y en este caso el Vicerrector de Planificación.

Aquí vuelvo a ver el asunto de personal. Un Vicerrector anda en CONARE en reuniones a veces están afuera y pareciera que CONARE es una universidad paralela.

O sea, se están haciendo muchas cosas a nivel de las universidades públicas pero consume mucho tiempo, entonces ahí vuelvo a ver una figura que no existe y que hay un vacío.

Lo que quiero decir con esto es donde estaría esa oficina de proyectos, porque es una oficina nueva y virtual, es algo que así visualizo, donde hay una gran cantidad de gente que trabaja pero no necesariamente tiene que estarse reuniendo sino dando información. Son dudas a una segunda fase.

Porque la propuesta es buena se puede trabajar pero siento que deberíamos estar pensando cuántas son esas personas que van a conformar y si deberían de estar en cada unidad, porque sino esto se va a dormir en el tiempo. El proyecto no va a ser proactivo.

JOAQUIN JIMENEZ: Evidentemente es un importante avance y eso hay que dejarlo claramente establecido, de la situación anterior donde no se tenía nada al respecto y aquí tenemos propuestas concretas y una posibilidad para que el Consejo Universitario defina claramente ese marco estratégico institucional.

La observación general que le haría a este documento, porque tengo una serie de observaciones específicas porque muchas coincidieron con las que planteó doña Grethel Rivera, pero escuchando las respuestas de don Carlos Morgan, me parece que el documento debe ser un poco más explícito porque don Carlos Morgan es experto y a lo mejor da por sabido muchas cosas y cuando uno lee con otro criterio de desconocimiento entonces a uno le faltan cosas. A esta parte me quiero referir después.

Lo que creo es que debe de haber una mayor vinculación de la Vicerrectoría de Planificación, encuentro débil el documento con respecto al papel de la Vicerrectoría de Planificación.

Si vamos hacia una Vicerrectoría de Planificación y Desarrollo que realmente gobierne toda la planificación incluida la de las tecnologías independientemente de cuál sea el resultado posterior de la propuesta, si la Dirección de Tecnología de un lado y al otro, pero me parece que es sustantivo que la Vicerrectoría de Planificación tenga el control claro de la planificación de todo ese proceso que se va a dar del desarrollo de las tecnologías y no lo veo aquí.

Debe quedar claro en el marco estratégico, pero hay que tener ese cuidado, porque en este documento ya solo el hecho de darle a la Vicerrectoría Académica la coordinación de la comisión, entonces dije si bien la académica para nosotros es sustantiva pero estamos hablando de procesos de planificación y de control de toda una norma, y creo que eso debe de estar claramente sustentado en planificación, lo mismo que la unidad que en este caso se está proponiendo que sea una persona la que tenga esa conducción.

Doña Ilse hablaba de que la responsabilidad de los Vicerrectores se puede ver muy diluida por las mismas ocupaciones pero ahí previsto un equipo asesor para los Vicerrectores. Entonces ese equipo asesor que probablemente en coordinación con esa persona serían los que llevan el control.

Me parece importante y doña Ilse lo deja ver ¿cómo nos vamos a ir dando cuenta, como jerarca, de todo lo que está pasando? Ahí don Francisco Durán tiene la palabra, tiene que haber un sistema de implementación y de desempeño de todo lo está pasando en donde nosotros hacemos un clic y ahí vemos todos los procesos por donde van, qué acciones tienen, ese tipo de cosas que le permiten a los usuarios visualizar a todos los equipos de trabajo, al equipo general y al jerarca, ir viendo, hay 5 equipos de trabajo, a partir de este marco estratégico.

Entonces esos cinco equipos de trabajo están reflejados en un sistema que vemos que fue lo propusieron, cuáles son sus metas y cómo se están logrando esas metas. Si todo eso sucediera así y si la Vicerrectoría de Planificación realmente tiene una influencia importante.

Hay un punto importante que quedaría sobrando, que es el punto 17) dice: “*si la Dirección de Tecnología, Información y Comunicación no contará con el personal y la infraestructura necesaria para atender un proyecto determinado deberá recomendar la estrategia*”. Esto no debería suceder nunca.

Si está exactamente planificado el asunto la Dirección de Tecnología siempre va a tener los recursos, porque no se va a asignar ningún proyecto más si el recurso no existe.

CARLOS MORGAN: Una aclaración rápida. Esto está en función de que la DTIC tiene una responsabilidad básica y ahora estamos pensando en dos prioridades pero pueden aparecer otros proyectos, pero la DTIC tiene que decirle a la Universidad si tiene capacidad para atender otros proyectos.

Porque si solo tiene personal como lo veremos en otro momento con don Francisco para determinados proyectos la DTIC no puede asumir más responsabilidades y tiene que asignarse a terceros. Ese es el objetivo.

JOAQUIN JIMENEZ: Ya lo entendí. Así fue como lo entendí y decía si aquí se desarrolla un proceso de planificación adecuado, la DTIC no debe tener un solo proyecto que no pueda atender. El proceso de planificación hacia eso va.

Creo que estas son las observaciones generales que me quedan de la lectura general del documento. Me quedó un sin sabor importante en lo que es el rol de la Vicerrectoría de Planificación, porque luego en el documento vienen una serie de acciones que son las específicas que en algunos casos ya doña Grethel las consultó, en donde se deben definir más claramente cronogramas, responsabilidades, porque partimos de que la cultura no existe.

Entonces todo lo que está aquí dicho, está solo en el papel, al final alguien va a decir que cómo ahí decía eso.

Lo puse en muchos de los puntos, aquí hay que hacer los cronogramas y definirlo. Por ejemplo, donde dice: *“las unidades o programas que gestionen o controlen proyectos asociados a las TIC deben diseñar, desarrollar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad”*. Inicialmente indiqué, cuáles son esas unidades y programas.

Ahora lo entendí por la explicación, pero debe quedar mejor reflejado en el documento, porque la gente va a decir ahí dice que las unidades o programas, pero yo no soy eso. Creo que inicialmente habría que definir estas unidades.

Se indican tres programas, SERGE, SAE y otro. Hay tres que deben de calendarizarse que deben de programarse y meterse en todo este proceso.

Aquí me tengo que ir al punto 1) que dice comunicar y divulgar. Más allá de eso tienen que establecerse procesos de capacitación en las personas que van a estar involucradas en esto. Habrá que buscar las maneras de sentar a la gente y decirle cuáles son sus responsabilidades.

O sea, está desde el conocer la norma TIC que es una cosa muy compleja y amplia que eso se lleva su rato, supongo que don Karino va a tardar un par de sesiones dando todo lo que eso significa y creo es quien lo debe de dar y quienes suman estos proyectos.

O sea, quien va a asumir un proyecto debe tener claro que va a asumir este proyecto a partir de este marco estratégico y a partir de una implementación de una norma que es esta la que está aquí. Si no cumple con esto y como decía doña Ilse, qué pasa con el jefe que se quitó el tiro, no es que no va a poder.

Si eso está establecido entonces hay una falta importante a su quehacer que es causal de despido. Creo que si logramos modificar que ahora hay mucha inconsistencia en el régimen disciplinario, y ya hay una propuesta me parece que es muy aterrizada en el sentido de establecer responsabilidades cuando hay una falta leve, grave o muy grave, y donde poder establecer responsabilidad, entonces ahí se puede tipificar con toda claridad este tipo de faltas y tomar unas medidas del caso.

Creo que en términos generales, si me pongo a relatar todo lo que aquí anoté, tiene que ver mucho con el desconocimiento mío de todo lo que esto significa.

Creo que el documento en eso debe ser un poco más amplio don Carlos, para que el lector común lo entienda con toda claridad, porque pueden decir que está en la norma y sí está, pero no tenía la información en ese momento y eso puede haber perder mucho la efectividad de lo que aquí se está diciendo.

Creo que esto era lo fundamental.

Siempre pregunté cómo se conformaban los equipos de trabajo. Había un asunto que decía que la Vicerrectoría de Planificación coordinaba, pero creo que no debe de coordinar, debe de ser un poco más directiva.

El punto 14) dice: *“La Vicerrectoría de Planificación coordinará con la Dirección de Tecnología e Información, así como las unidades usuarias, creo que debería decir que la Vicerrectoría de Planificación junto con las unidades usuarias y la Dirección de Tecnología, definirán la conformación de los equipos específicos”*.

Es un asunto que me parece que si hay responsabilidades que ya no nos vamos poder quitar, entonces hay que tener las posibilidades de ejercer autoridad donde haya que ejercerla.

Si nos quedamos en que si a usted le parece y vamos y si no, no vamos entonces igual vamos a perder el tiempo en lo que estamos haciendo.

Si aparece algo que quisiera compartirla se la hago llegar a don Carlos, pero lo fundamental que quería decir era esto.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Hay un aspecto muy importante, que de todo esto tiene que salir algo muy importante que es el aprendizaje.

Tenemos que aprender antes de lo que estamos, los jefes tienen que aprender ante lo que están y los funcionarios deben de entender que están en función de normas y así tenemos que trabajar.

PROVAGARI ha iniciado un proceso de capacitación en normas de control interno y eso va a haber que hacerlo con todo lo demás y esto tiene que ir permeando de

una u otra forma para que todos comprendamos sino no se va a entender nunca cuáles son las dimensiones de esto.

MAINOR HERRERA: Voy a referirme a dos asuntos que se refirió don Joaquín y dos asuntos nuevos que me parecen no se han analizado aquí.

En el punto 2) tal vez como decía don Joaquín por un asunto que no manejamos la parte técnica, pero me parece que como se definen las prioridades en el punto 2) y el punto b) lo veo como parte del punto a), que dice: *“un gran sistema de información institucional”*, ahí incluye todo.

En realidad si no está incluido dentro del punto a) me parece que deberíamos de verlo como una primera etapa el punto a) y como una segunda etapa el punto b) para tratar de salir cuanto antes de la parte del sistema de información. Eso es en cuanto al punto 2).

En cuanto al punto 13). Comparto plenamente con don Joaquín que parece que si don Carlos Morgan fue el que inició su propuesta por ser Vicerrector de Planificación en su momento, me parece que este equipo general debería de ser coordinado por el Vicerrector de Planificación.

Como lo decía don Joaquín de aquí salió el Plan de Desarrollo de esta Vicerrectoría. La idea es que Planificación le dé seguimiento a este Plan de Desarrollo, eso es lo que entiendo, entonces quien más que la Vicerrectoría de Planificación para que pueda coordinar este gran equipo y también siento que don Edgar Castro está con mucho entusiasmo con este asunto, y ya ha avanzado en algunas cosas.

Tengo la observación sobre el Plan de Ruta o Programa o como se quiera llamar que me parece que está haciendo falta como un punto aquí.

Si queremos empezar a darle seguimiento a esto en cuanto al cumplimiento de personas y en el tiempo, debería de haber un cronograma previamente establecido que nos diga cuánto avanzamos en 6 meses, 1 año, y si en algún momento la Administración tiene que llamar la atención a una dependencia que no está caminando al mismo ritmo de otros, entonces ahí estaría el cronograma para decir, no se puede por esto.

El otro punto general es que estamos revisando lo de las políticas institucionales para el periodo 2012-2015, pero estaba tratando de repasar y no logro articular las 10 políticas con este gran tema.

Me parece que de alguna manera tenemos que ver cómo lo metemos como parte de una política para poder darle todo el enlace que requiere.

* * *

La señora Grethel Rivera se retira de la Sala de Sesiones.

* * *

EDGAR CASTRO: Una sugerencia muy especial. Cuando ingresé a la Vicerrectoría de Planificación me encontré muchas cosas desarticuladas.

Hay muchas iniciativas y cosas que se hacen pero no se articulan. Eso me parece genial pero no me da vergüenza decirlo, no lo conozco y no conozco este documento.

Nosotros estamos dirigiendo el equipo de sistemas de información institucional, don Francisco está con nosotros, estamos avanzando mucho y hay un diagnóstico general.

Es importante haberlo comentado con la Vicerrectoría de Planificación, articularlo con el equipo que estamos dirigiendo, el Sistema de Información Institucional, porque al final podemos enriquecerlo mucho porque hay gente que conoce mucho del tema.

Ya don Mainor me lo mandó, pero necesito esa articulación porque a veces hacemos muchas iniciativas por aparte y no articulamos donde debe hacer.

Esa sería la sugerencia de que se recuerden que tenemos tres meses y una semana de estar en la Vicerrectoría. Hay mucha información que tengo pero no por el medio que debería ser correcto. Entonces esa sugerencia personal.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Pero usted no tenía que conocerlo, es un documento para el Consejo Universitario, es de aquí que sale para luego tenerlo como insumo.

EDGAR CASTRO: Pero creo que podríamos haber aportado mucho porque ya hay un equipo de trabajo que está trabajando mucho, está don Francisco Durán, funcionarios de la DTIC y del Gobierno Digital, hubiéramos podido enriquecer un poco.

FRACISCO DURAN: Para aportar un poco en la parte del sistema de información institucional, parte de las inquietudes que tiene doña Ilse básicamente en la parte de indicadores de gestión y de procesos y de todo lo que se realiza, eso se está tomando en cuenta, parte si se logra articular todo esto y logramos implementar todas las acciones que estamos llevando a cabo con respecto al sistema de información institucional, eso quedaría ahí.

Hoy en día a nosotros este proceso se nos hace importante porque nos cuesta articularnos con las áreas usuarios, en términos generales tener esta dirección

siempre la hemos solicitado, de hecho uno de los intereses y parte de la comunicación que hemos tenido ahora con la Vicerrectoría de Planificación es empezar a ejercer mejor ese rol, porque nosotros no tenemos autoridad para solicitarles a los usuarios que lleven a cabo acciones, los usuarios también están desarticulados con nosotros, están atendiendo las áreas de ellos, es importante atender la parte de los procesos, la parte de orientación hacia servicios, que están introducidas en este plan.

Todo esto con el trabajo en conjunto de la Comisión de sistemas de información, que también es una gran colaboración entre la Vicerrectoría de Planificación y la DTIC, siento que vamos a llevar con el proceso del Banco Mundial a un periodo de 5 años, con un cronograma grande, la mayoría de todas esas acciones.

Tenía una observación con respecto al plan en particular, me preocupa un poco y observo la parte de responsables muy clara, y me siento que pertenezco en la parte de ejecución de todas las fases, sin embargo hay unos asuntos de normativa, como por ejemplo contar con el marco de seguridad, el marco de referencia, que siento que son más de ejecución de parte de la Dirección de Tecnología y no tanto de ir a implementarlos tal y como vienen en la normativa, faltaría esa parte, siento, de cómo hacer para llegar a tener ese marco de seguridad para que nosotros lo ejecutemos y lo implementemos.

CARLOS MORGAN: El enfoque de la propuesta es de gerencia de proyectos, y es de gobernanza, no tiene que ver con la parte técnica ni con la parte operativa, la propuesta es para gerencia, que son dos cosas totalmente diferente al operativo y a lo técnico, la gerencia es ¿cómo se hacen las cosas? y ¿cuándo tienen que estar hechas?

Ahora la Vicerrectoría de Planificación ha estado, el hecho es que ha cambiado el titular, pero esta propuesta se hizo en Planificación y lo hizo un equipo de expertos don estuvo, no de expertos, de gente que les asignaron esa responsabilidad, que algunos no sabíamos la responsabilidad que nos asignaron, ahí estuvo la DTIC, solo que el titular de la DTIC cambió, igual que cambió el titular de la Vicerrectoría de Planificación, ese es el enlace histórico.

Cuando se pide esta propuesta es porque hay un imperativo de la Auditoría Interna, que tiene un tiempo de respuesta y que se le pide al Rector y se le pide a mí en lo personal, que era el titular en ese momento, inclusive esta reunión se ha retrasado más de 6 meses, precisamente por todas las prioridades institucionales que tuvo que asumir la administración, todas las conocemos.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Solo 4 meses.

CARLOS MORGAN. Esas prioridades, una de esas era el Plan de Desarrollo institucional y la otra es la negociación del Banco Mundial, o sea, el Rector no podía atender tanta cosa, a pesar de que ésta es una prioridad.

Para generalizar la propuesta es así, yo defino como órgano jerarca dos prioridades que son muy importantes, la primera la toma de decisiones y cómo tomo yo decisiones con el sistema de información institucional y dentro del sistema de información institucional ¿cuál es una prioridad?, mi objeto como organización, ¿quién es?, los estudiantes, porque dentro del Sistema de Información Institucional (SII) los estudiantes primero el SAE, porque ya hay un acuerdo del Consejo Universitario que establece esa prioridad, que es parte del SII, ya hay una serie de acuerdos del Consejo Universitario que dice que del sistema de información institucional una prioridad es el SAE y ya le puso fecha, que no se va a cumplir, esa es la lógica y porque es muy importante conocer el tener el nuevo sistema del SAE que responda el Reglamento General Estudiantil, porque eso le va a aliviar cualquier cantidad de trabajo a la parte administrativa y a la parte académica, porque va a tener muy bien identificado el estudiante y tipificado, esa es la importancia que tiene el SAE.

Inclusive este Consejo le asigna a la Vicerrectoría de Planificación la coordinación crea el equipo general y dice –dígame como se va a implementar el SAE-, y ya creó el equipo general, esta propuesta se apropia de eso que ya aprobó el Consejo Universitario y más bien lo amplía a todos.

Si nosotros decidiéramos que el SAE efectivamente ya tiene una prioridad, ustedes apenas están en definir las características del proyecto, ni siquiera lo están formulando, la norma de gestión de proyectos dice que tienen que formular el proyecto y para formular el proyecto tienen que ver cuál es, están planteando los objetivos, todavía no han visto las personas que van a estar involucradas, todavía no han visto el tiempo que van a durar para implementar el proyecto, todo eso va en la formulación, el presupuesto, el cronograma de ejecución y el ingreso de recursos financieros, para ese proyecto, todavía no han visto nada eso, vean todo lo que les falta.

Cuando ya todo eso esté, este Consejo va a tener que aprobar ese proyecto, si está convencido de los plazos, del nivel de recursos que requiere, de las personas involucradas, de las unidades que van a estar articuladas, una vez que el proyecto está aprobado por el Consejo Universitario, con todo esta lineación, es decir todo bien claro, como dice la norma muy claro, quiénes son los responsables, cuánto dura, cuánto va a acostar, cuáles son los riesgos, cuáles son las contingencias posibles, todo ese tipo cosas, como dice la norma; este Consejo lo aprueba y la primera labora que hay que hacer es divulgar el proyecto a nivel institucional y decir –el SAE el responsable va a hacer Tatiana y otros-, son responsables están involucrados Servicios Generales, Tesorería, Registro, Unidades académicas, de la Unidad académica este es el responsable, porque no se va a reunir con todo el mundo, esas personas son el equipo del SAE ¿quién lo dirige?, la persona que nombró de Registro, es la que va a articular al académico, a Tesorería, a Contabilidad, a la DTIC, todo ese tipo de cosas, ¿por qué?, porque son requerimientos de todos esos usuarios que tienen que ver con SAE donde la DTIC tiene que responderle a todos esos usuarios, es un trabajo gigantesco.

Cuando el Consejo Universitario lo divulga está definiendo prioridades, está diciendo a cada quién y a quiénes van a conformar el equipo de trabajo del SAE y además lo tiene publicado, eso es transparencia total.

Además, como el equipo ya hizo el cronograma en la formulación, pone ese cronograma en la red, por el medio más apropiado que considere, y quién es el responsable de estar actualizando el cronograma la DTIC no, Servicios Generales no, VIPLAN no, el encargado del proyecto, para eso se le está dando el tiempo necesario para que se encargue de dirigir el proyecto y así el Consejo Universitario diariamente puede estar viendo los avances del proyecto, y si se designa bien la fórmula de rendición de cuentas el encargado del proyecto, cualquier persona de Registro dice –bueno, es que don Edgar no ha dado la directriz tal que se aprobó en la sesión tal del equipo-, entonces ahí hay un único responsable, cuando el Consejo ve dice -aquí hay una fase de retraso y el responsable es el Vicerrector de Planificación-, entonces le pide cuentas y no hace una reunión, como dice muy bien Ilse, no, se acuerda decirle al Rector que le pida cuentas a Edgar y ya se reactiva, así es cómo funciona la cosa.

Don Joaquín se refiere a equipos especiales porque y está redactado en forma general, ahora tenemos dos prioridades, está la propuesta de que solo existan dos prioridades, pero pueden existir un monto de proyectos contingentes, y ustedes no sabe quiénes son, puede ser que a doña Laura de Servicios Generales se le asigne un proyecto específico de gestión de un proyecto institución en TIC, y ella va a tener que conformar un equipo de trabajo con la DTIC, con la Vicerrectoría de Planificación, por eso se dice Vicerrectoría de Planificación, una usuaria y DTIC se reúnen y definen cuál es el equipo específico para conducir un proyecto en TIC ¿por qué?, porque son los que tienen el conocimiento de las interacciones de los sistemas de información, la DTIC tiene, usted tiene el conocimiento de gestión, la unidad usuaria la responsable que va a administrar el proceso desde el sistema de información y la que lo va a albergar, la que lo va a gerenciar y la DTIC que es la que establece las relaciones de información, ellos son los que tiene que definir los equipos específicos.

A partir de ahí, cuando ya usted divulga que es la señora tal la encargada del proyecto del SAE y que todas las unidades tienen la obligación de responderle a esa unidad, usted le da la capacitación y la divulgación de las normas, si tiene debilidades lo capacita y si no la tiene, todo eso tiene que estar considerado en la formulación del proyecto; porque este Consejo si adopta esta norma a partir de ahora no puede decir –nada más apruebo el SAE-, no, SAE ¿con qué?, con tiempo, con personas involucradas, con cronograma, nivel de ingresos financieros en los años ¿cuánto va a durar?, en el año tres, en el año uno, todo ese tipo de cosas tiene que aprobarlo el Consejo, porque tiene que garantizar, la norma dice que tiene que garantizar los recursos financieros mediante dure el proyecto.

Como le he dicho muchas veces a Francisco, lo protegen, a nosotros nos protegen las normas, esa es la imagen mental de todo esto, es decir que un proyecto que ustedes aprueban, por el ejemplo el CIEI es muy grande; el SII es demasiado

grande, solo abordar el SAE le va a llevar mucha demanda a la Dirección de Tecnología de Información y Comunicación, porque en el SAE interactúan toda la institucionalidad de la UNED, Contabilidad, Tesorería, Registro, la Unidad académica, entonces el representante de la Unidad académica es el responsable de divulgar todos los alcances del SAE, y de estar informando como responsable dentro del sistema de información del cronogramas, cómo va el avance del proyecto, es el que tiene que divulgar el alcance del proyecto, para eso le está definiendo cómo responsable la unidad académica, que es la parte más importante de este proyecto.

En cada equipo de trabajo hay una responsabilidad institucional que hay responsabilidades específicas, por eso es lo que usted decía ¿cuántas personas van a actuar?, es muy cierto hay que señalarlas, porque es un equipo que tiene responsabilidades específicas porque está en áreas que afectan el proyecto.

Por ejemplo, todo lo que tiene que ver con SAE, una unidad que siempre tiene que intervenir, por ejemplo, además de Registro es Tesorería, una unidad que siempre va a tener que intervenir además de Registro y Tesorería ineludible es la Unidad académica, pero como son tantos tiene que haber un representante, que aglutine después todos los requerimientos de información de las unidades académicas y lo transmita al proyecto, así es cómo funciona el asunto.

Lo que Ilse y todos ustedes han apuntado, es posible tenerlo, no hay ningún problema, el documento se puede mejorar mucho, tiene razón Edgar, en redacción esa es la dinámica.

A partir de ahora si se aprueba el proyecto una vez que ustedes terminen esa formación del SAE, o sea, el diagnóstico que están haciendo, es un proyecto formulado, que tiene duración, tiene presupuesto, tiene responsables, tiene alcances, tiene cuándo va a terminar efectivamente, tiene ingresos financieros garantizados por la administración, tiene todo eso, es un proyecto de verdad, como dice la norma, tiene un plan, se divulga, se promueve, hay un arquitecto, lo que llaman el promotor del proyecto, todo eso hay que hacerlo a partir de ahora, una vez que se adopta la norma a todos nos afecta en ese sentido.

Si tengo una diferencia, el SII es lo primero que tiene que hacerse, nosotros no podemos estar gestionando esta universidad sin sistema de información para toma de decisiones, es imposible, ustedes no pueden seguir, en la parte financiera contable Francisco ahorita va a tener que idear de alguna manera, aunque se dedique al SAE, que ustedes tengan información filtrada aquí en sus pantallas, de cómo está la ejecución presupuestaria general, en las escuelas, en las unidades administrativas, en los centros universitarios, y como dice don Orlando – a un dedo-, a ustedes les aparece el asunto. Esa es la imagen de cómo operaría todo esto, no sé si quedó claro.

Luego el Control es muy sencillo, está la formulación, está la divulgación del proyecto, porque es transparencia, y luego está el control, en el control el Consejo

Universitario, acuérdense que puede delegar pero no pierde la autoridad, entonces sale ganando la ejecución.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Delega autoridad, no la responsabilidad.

CARLOS MORGAN: Está delegando en una comisión general la ejecución de toda la normativa sobre TIC, pero no la responsabilidad, en el momento en que lo considera oportuno y pertinente llama a cuentas, sin ningún problema, pero si nos garantizamos toda la etapa de las normas, no hay donde perderse, cualquier proyecto específico, si se sabe hacer y poner en pantalla, hay un responsable y tiene que estar poniendo los avances del proyecto en la pantalla, para eso se puede definir una semana, un mes, depende.

Pero un proyecto va a tener que comprar cosas ¿a quién hay que involucrar?, a Contratación y Suministros, un proyecto va a tener que tener infraestructura física, eléctrica y electromecánica ¿a quién hay que recurrir?, a Servicios Generales; observen que el gestor del proyecto realmente tiene mucho trabajo, para que un proyecto realmente sea posible; si no hay alguien que sea responsable de una actividad específica, esa actividad no se termina en el tiempo en que está previsto, tiene que haber alguien, y eso es lo que dice la norma precisamente tiene que haber alguien responsable, pero esa es la imagen.

El ejemplo más sencillo es lo del SAE, que ustedes están haciendo, apenas está viendo cómo se redactan los objetivos, no todo el contenido de la formulación del proyecto, y a eso van a tener que hacerlo, no hay vuelta atrás, porque eso lo exige la norma.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Ha sido una discusión muy interesante, de ahora nace el involucramiento de las diferentes instancias de aquí, la DTIC, la Vicerrectoría de Planificación, con base en la discusión que hemos tenido hoy, porque tenemos que estructurar un acuerdo, es complejo, el acuerdo que tenemos que sacar es complejo, que tiene ir desde asumir las propuestas que se están haciendo ahí, con los cambios que se han hablado hasta la formación y la educación normativa a nivel de Consejo, empezando por ahí; creo que el trabajo que tiene que hacer la Auditoría con este Consejo, hay que darle prioridad, para empezar a entender, y hay que empezar a sacar en este mismo acuerdo involucrar a la PROVAGARI y a la misma Auditoría para capacitar, la Auditoría no capacita, pero si el PROVAGARI capacitar a los diferentes niveles institucionales para poder comprender de qué estamos hablando.

Creo que amerita otra sesión donde discutamos la forma de cómo va a salir este acuerdo, tiene que ser lo más rápido posible, ojalá que fuera la semana entrante, estructurado tal vez bajo una propuesta que podría integrarse, no sé, con algunas personas de este mismo Consejo, o empezamos a manejarla para hacer una acuerdo integral institucional que involucre a diferentes instancias.

Con la respuesta que le da ahora Edgar, ahora sí se tiene que sentir involucrado y con el mismo DTIC donde tiene que estar en esa redacción, para que todos estemos conscientes de lo que está sucediendo aquí, no sé, hago la sugerencia si analizamos esta situación, cuándo, no creo que hoy salga el acuerdo, en realidad estoy muy cansado, y creo que debemos de estar muy frescos para esto.

JOAQUIN JIMENEZ: Resumiendo, hay tres cosas a las que debemos de atender: el marco estratégico institucional, eso es Consejo Universitario; la implementación que es este documento que tenemos acá, que es donde va a trabajar adicionalmente, y el proceso de toma de conciencia, por decirlo de alguna manera, que me parece que ahí la Auditoría nos ayudaría muchísimo. Creo que el acuerdo tenemos que orientarlo en ese sentido.

Una segunda sesión, creo que ya tendríamos que estar viendo aspectos de ese marco estratégico institucional ya definiéndolo para que a partir de ahí; a mí se me ocurre que si vamos hacer un proceso de llamar a la conciencia, en primera instancia el Consejo Universitario de cuál es su responsabilidad como jerarca, pero ahí convendría de una vez involucrar a otros actores para que de una vez tengan eso; porque si hacemos una sesión de trabajo con el Consejo Universitario y después hay que replicar sesiones de trabajo con los vicerrectores, con los directores con los jefes etc., me parece que podría ser un solo evento, no sé si será Karino nos dirá si tiene que ser tan específico en unas partes y más general en otra, o si se podría hacer una sola actividad .

Me parece que es muy importante que haya mucha gente consiente de qué estamos hablando, para que después no nos quedemos en el papel, es mi preocupación fundamental, muchas veces se toman los acuerdos y después no pasa nada.

ORLANDO MORALES: Estoy de acuerdo en irnos, pero también estoy de acuerdo en que se consigne lo siguiente, he estado tratando de ver la secuencia de la discusión y nos estamos metiendo en asuntos administrativos y técnicos que desde mi punto de vista no nos concierne, hay un equipo técnico administrativo, ellos sabrán como lo hacen, yo no tengo la capacidad no conozco a lo interno de UNED de decir cómo lo van a hacer, creo que no debiéramos meternos en cómo lo va a hacer, eso es función de la administración superior, y el grupo técnico que queda electo.

Repito, a mí me satisface el documento y creo que nosotros tendemos una debilidad desde el punto de visto del externo, que los internos pues siempre desean participar en cómo se hacen las cosas, cosa que no le compete, creo yo al Consejo.

MAINOR HERRERA: Me parece muy importante tener otra sesión, primero para incorporar las observaciones que se han hecho, las que se puedan incorporar, y posteriormente sacar el acuerdo. Pero me parece que el marco estratégico debería ser labor de ese primer grupo que se conforma y que venga al Consejo

para su aprobación, porque si no, se nos va a ir una sesión completa en elaborar el marco estratégico, cuando más bien debería ser para mí la primera función que deba tener el equipo de vicerrectores que ya está propuesto acá.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Necesitamos tomar un acuerdo, creo que podríamos ir trabajando en el marco estratégico, que lo trabaje la Vicerrectoría de Planificación, pueden afinar el marco estratégico; si creo que debería de haber por lo menos unas dos personas de aquí que involucren a Francisco, para que redactemos una posibilidad de acuerdo a discutir en esa otra sesión, donde incluya todos estos aspectos que hablaba Joaquín y los que yo estaba agregando, pero es un trabajo arduo, urge.

* * *

LUIS GUILLERMO CARPIO: La otra semana tenemos dos problemas, uno que este servidor va a estar entregando la presidencia del CSUCA el jueves y viernes en Honduras.

El segundo problema fue que no pedí el cambio de sesión, que tenemos que pedirlo, Julia y este servidor no estamos.

ORLANDO MORALES: Podría ser el martes.

LUIS GUILLERMO CARPIO: No, la agenda mía lunes y martes está terrible, miércoles me voy en la tarde, el vuelo está para las 5:00 p.m.

Podríamos hacer sesión el miércoles en la mañana, pero no tomamos el acuerdo en sesión ordinaria, ese fue el problema, debió haber sido en la mañana.

ORLANDO MORALES: ¿Cuánto se necesita para solicitar una convocatoria ordinaria?

LUIS GUILLERMO CARPIO: La extraordinaria la convoca, una parte, no sé cuántos de ustedes, un miembro o el rector, pero también hay una alternativa de varios miembros, la extraordinaria, creo que la mitad de los miembros, yo puedo hacer la extraordinaria, entonces convoco a extraordinaria el miércoles.

ORLANDO MORALES. Exacto.

JOAQUIN JIMENEZ: Hay que sesionar ordinaria.

LUIS GUILLERMO CARPIO: No se va a poder, se puede sesionar pero van a llegar y no va a haber quórum. Sesionamos el miércoles de manera extraordinaria, voy a ver la agenda.

Quiero que se vea lo que está pendiente de la Auditoría, de los casos de las denuncias que está pendiente ahí por resolverse; además de eso teníamos lo del CITTED, que dijimos que teníamos que estar todos, cuando se valorara.

* * *

Se levanta la sesión al ser las diecisiete horas con quince minutos.

MAG. LUIS GMO. CARPIO MALAVASI
PRESIDENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO

IA / NA / EF / LP **