

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA  
CONSEJO UNIVERSITARIO**

---

24 de agosto, 2011

**ACTA No. 2111-2011  
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

Se inicia la sesión al ser las nueve horas con treinta y seis minutos en las aulas 1 y 2 del Paraninfo Daniel Oduber.

\* \* \*

**PUNTO ÚNICO:**

Presentación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015.

\* \* \*

LUIS GUILLERMO CARPIO: Buenos días. Damos inicio a la sesión extraordinaria 2111-2011 de hoy 24 de agosto del 2011 y como punto único de agenda es la presentación es la presentación del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015.

Para tal efecto me voy a permitir dar lectura al acuerdo del Consejo Universitario donde se conoció la propuesta de la Vicerrectoría de Planificación sobre el Plan de Desarrollo Institucional, no sin antes agradecerle a todas y todos su presencia y el hecho de poder compartir hoy estas iniciativas aprobadas ya por el Consejo Universitario donde sin duda lo que se pretende es obtener una divulgación adecuada, una comprensión del proyecto y sobre todo una realimentación que nos permita a nosotros hacer los ajustes que correspondan para efectos de poder contar en el futuro con una herramienta que satisfaga las necesidades institucionales.

De manera que esta acuerdo tomado en la sesión 2101-2011, Art. VI, inciso 4) dice lo siguiente:

*“CONSIDERANDO QUE:*

- 1. El Consejo Universitario, en sesión 2098-2011, celebrada el 9 de junio del 2011, conoció la propuesta de Plan de Desarrollo Institución 2011-2015.*
- 2. El 16 de junio del 2011 se llevó a cabo un taller coordinado por la Vicerrectoría de Planificación, con la participación del Consejo Universitario y el Consejo de Rectoría, para analizar las observaciones enviadas por los miembros del C.U. al documento propuesto.*
- 3. Las observaciones realizadas por los miembros del Consejo Universitario, en relación con este Plan de Desarrollo, fueron consideradas por el equipo de trabajo de la Vicerrectoría de Planificación, en la propuesta final.*

*SE ACUERDA:*

- 1. Aprobar el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015, que figura como Anexo No. 1.*
- 2. Solicitar a la Administración la publicación del documento de Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015.*
- 3. Realizar una sesión extraordinaria abierta del Consejo Universitario y Consejo de Rectoría, con la participación de los Consejos de Vicerrectoría y demás consejos institucionales, así como con la invitación de la Comunidad Universitaria, con el fin de presentar el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015.*

4. *Solicitar a la Vicerrectoría de Planificación que presente al Consejo Universitario una propuesta de calendarización para la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Institucional aprobado.*
5. *Realizar una sesión extraordinaria anual, en la tercera semana del mes de junio de cada año, en forma conjunta con el Consejo de Rectoría, con el propósito de analizar los resultados la implementación y evaluación del Plan de Desarrollo.*

#### **ACUERDO FIRME”**

LUIS GUILLERMO CARPIO: El Consejo Universitario ha decidido poner la aprobación de este proyecto a conocimiento de la comunidad y sobre todo es el poder realimentar y retroalimentar adecuadamente.

Antes de iniciar con la presentación que nos van a hacer los funcionarios de la Vicerrectoría de Planificación, quiero hacer algunas apreciaciones al respecto. La primera de ellas es que estamos viviendo una coyuntura institucional, nacional y mundial muy particular, donde las cosas cambian radicalmente todos los días y este cambio nos obliga a nosotros a ser más eficientes en todas las acciones que tengamos que tomar, principalmente como Institución Pública por el hecho de que los recursos tienden a ser cada vez más escasos y los panoramas económicos del país sociales y políticos no son los más adecuados como para prever un futuro por lo menos tranquilo y lejos de ser tranquilo, se avecinan tiempos inciertos.

Lo menos que podemos hacer nosotros como Institución es tratar de ordenarnos y de optimizar la utilización de estos recursos financieros que nos otorga el Estado.

Normalmente y por falta de una cultura adecuada, la UNED no tiene ni ha tenido una cultura de planificación que nos haya permitido a nosotros en el pasado poder prever lo que somos hoy día.

Eso ha provocado que se haya dado un desarrollo desproporcionado en muchas de las partes, de manera que hoy nos encontramos con una Institución que tiene un desbalance en muchos sectores fundamentalmente el que es orientado al sector académico, donde el crecimiento que queremos prever o queremos ordenar hacia el futuro, difícilmente lo podemos lograr si no se hace de una forma coordinada y balanceada.

Vemos así la necesidad de entrar en un orden institucional, de ordenar nuestros procesos, de visualizar el futuro, y de poder plantear un escalamiento institucional, pero donde se produzca en todos los sectores de la Universidad, ya no solo en algunos de ellos sino que tiene que ser un acompañamiento completo para efectos de poder prever exactamente y de llevar a la Institución en un solo norte.

Como Rector inclusive, sentimos la necesidad en diferentes circunstancias de que no podemos seguir exponiendo el proyecto Universidad Estatal a Distancia sin un Plan de Desarrollo.

A efectos de poder plantear las necesidades institucionales ante la sociedad, nosotros no podíamos seguirnos presentando como una Institución que no sabía exactamente hacia donde iba y no tenía un rumbo.

Pasaron 23 años desde la última vez que la UNED aprobó un Plan de Desarrollo. Hemos hecho un esfuerzo muy grande en ese sentido y sabemos que no es la perfección, eso lo tenemos muy claro, pero lo que sí sabemos es que no podíamos seguir con las herramientas que teníamos de orden institucional.

De esa manera se planteó este proyecto que fue acogido por el Consejo Universitario con las debidas observaciones, que fueron acatadas e instaladas en el proyecto, pero quiero rescatar aquí como positivo, el trabajo que ha hecho la Vicerrectoría de Planificación donde con las herramientas que se han construido en el pasado y que teníamos todo para hacer el Plan de Desarrollo se logró plasmar un documento que creo yo que recoge los elementos principales que necesita la UNED conocer para poder ordenarnos.

Debo insistir en eso una vez más, que este es un Plan el cual tenemos que acatar, no está hecho para que se quede ahí en el papel, es una obligación de todos el acatarlo a efectos de poder ordenarnos y saber exactamente a donde vamos, no podemos nosotros seguir trabajando con ocurrencias o seguir con proyectos fraccionados. Tiene que ser un proyecto institucional.

De manera que al plantearse así al Consejo Universitario, el Consejo decide acogerlo, por lo que agradezco la reacción que ha tenido de una forma positiva con la salvedad de que se haga una revisión al año para poderlo ajustar a los intereses institucionales.

Sabemos que podían existir algunos elementos que no están contemplados dentro de este plan, pero lo más importante es que tenemos que seguir viendo aquí a la planificación como una herramienta flexible, una herramienta amiga y ya no como aquella camisa de fuerza que era a la que tanto se le temía en la Institución.

Creo que con esos elementos, nos queda una herramienta para poder analizar y poder plantear el futuro institucional con la salvedad de que la podremos ajustar en el momento en que se necesite e incorporar así durante el próximo año todas las inquietudes que se tengan de parte de los diferentes sectores de la Institución.

Termino agradeciendo el esfuerzo que se ha hecho en la Vicerrectoría de Planificación ahora y anteriormente también y al Consejo Universitario por aceptar la iniciativa.

De esta manera le doy la palabra al señor Vicerrector de Planificación, don Edgar Castro, para iniciar con la presentación.

Muchas gracias y buenos días.

EDGAR CASTRO: Buenos días a todos y a todas. Un saludo para el señor Rector, don Luis Guillermo Carpio, para los miembros del Consejo Universitario, Jefes, Directores y todos los demás compañeros que nos están acompañando el día de hoy.

Estoy muy contento porque eventos o actividades como esta nos ayudan a socializar un poco el conocimiento a compartir con todos ustedes todo lo que la Universidad tiene que hacer a futuro.

Yo voy a hacer una pequeña introducción para que después los compañeros de la Vicerrectoría procedan con la presentación, sobre todo el contexto y el marco estratégico del Plan de Desarrollo, y luego tendríamos oportunidad de compartir un poco sus inquietudes, sus sugerencias, porque al final como dice don Luis Guillermo Carpio, este Plan de Desarrollo tiene que ser flexible, tenemos que respetarlo y tenemos que ordenarlo, pero tenemos que adaptarlo también y de ahí la importancia de la flexibilidad.

Voy a proceder a leerles lo que escribí para que no se me olvidara ningún punto porque creo que hay cosas muy importantes que tenemos que aprovechar el día hoy como Vicerrectoría de Planificación para hacerles llegar a todos ustedes esto.

*Inicio diciendo: “El modelo de planificación y desarrollo de la UNED establece que el desarrollo institucional parte de un plan integral, en este caso el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015 que hoy estamos presentando y que fue aprobado recientemente por el Consejo Universitario.*

*Un plan de desarrollo se define como un instrumento de trabajo que busca promover el desarrollo, articulando las acciones estratégicas de la universidad. Pretende, con una visión a futuro, mejorar los servicios y productos institucionales y propone la mejora continua.*

*Es un compromiso político de las autoridades superiores al estar concatenado con la misión institucional y la dotación de recursos; y es también, un compromiso de gestión para toda la comunidad universitaria en el logro de los objetivos, metas y proyectos establecidos.*

*El Plan de Desarrollo planteado se enmarca en el quinquenio 2011- 2015, y coincide con las propuestas del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria Estatal (planes 2011-2015) donde participaron rectores, vicerrectores y grupos de trabajo de todas las universidades públicas del país.*

*Fueron fundamentales los retos y desafíos que plantea el contexto nacional e internacional, así como el conocimiento de nuestra realidad institucional como universidad, abocada a la educación a distancia.*

*Se contemplaron para este plan, las tendencias nacionales e internacionales en educación superior y fue básico el contexto institucional, donde la UNED cuenta con cinco ejes sustantivos, tres de ellos compartidos por los diferentes sistemas de educación superior como es el caso de la docencia, la investigación y la extensión universitaria, sin embargo se destaca el papel de la producción de materiales y la gestión universitaria que contiene igualmente, los procesos de planificación.*

*De igual manera, se consideraron, como lo establece el estatuto orgánico, los Lineamientos de Política Institucional, además de las actividades institucionales que han marcado el desarrollo de la universidad como han sido, los Congresos Universitarios, las Políticas del Consejo Universitario, los Congresos en Tecnología y Educación a Distancia, los planes institucionales por área como los planes de desarrollo académico, planes estratégicos de las escuelas, de centros universitarios, internacionalización y otros estudios. También se consideró, la experiencia de los procesos de acreditación y los informes producto de estos procesos. Fueron considerados también, los informes del Estado de la Nación y del Estado de la Educación y la evaluación del PLANES 2006-2010 donde participaron todas las universidades públicas.*

*De este Plan de Desarrollo se desprenden articuladamente los demás planes por áreas estratégicas, lo que permitirá que sus metas se implementen en todos los ámbitos del quehacer institucional. De las áreas estratégicas planteadas en el Plan de Desarrollo Institucional que es el gran marco general, se desprenden entonces una serie de planes sectoriales estratégicos que fungirán como complemento. Es importante agregar que ya estamos con la coordinación y planeación para la construcción de dichos planes:*

- 1. Plan de Centros Universitarios.*
- 2. Plan de Ciencia y Tecnología.*
- 3. Plan de Desarrollo Académico.*
- 4. Plan de Internacionalización.*
- 5. Plan de Desarrollo del Recurso Humano.*
- 6. Plan de Infraestructura.*

*Actividades académicas relevantes, como el IV Congreso Universitario, sumarán al logro de las metas contenidas en este plan, sobretudo, en la definición de acciones para el logro de los objetivos y metas propuestas en las áreas de pertinencia y calidad académica, la investigación, la docencia, la extensión y la innovación. El Plan de Desarrollo Institucional y las mociones del Congreso Universitario sustentarán el Plan de Desarrollo Académico para el próximo quinquenio.*

*El proceso de planificación estratégica que culminó con el documento: “Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015”, fue facilitado por el personal de la Vicerrectoría de Planificación, y construido a través de la participación de representantes de los diferentes sectores de la universidad, incluidas las autoridades universitarias: Consejo de Rectoría y Consejo Universitario, con los cuales se realizó un análisis integral de los alcances, los requerimientos y la viabilidad de lo establecido para cada una de las áreas, los objetivos, las metas y los indicadores. Se coordinó también, con grupos de trabajo asignados por los Vicerrectores y Vicerrectoras para planear los objetivos y metas propuestas.*

*Es importante destacar que para este plan se define un proceso de seguimiento y evaluación flexible, por medio de indicadores, que verifique el avance institucional en el cumplimiento de lo planificado, el fortalecimiento y el replanteamiento oportuno de la estrategia planteada. Esta etapa de seguimiento y evaluación será fundamental para el fortalecimiento de la Educación a Distancia.*

*La participación de la comunidad universitaria en este plan de desarrollo será fundamental; asimismo, habrá todo un proceso de socialización y se realizarán actividades con las diferentes instancias de la institución para dar a conocer sus alcances.*

*Relacionado con el Plan de Desarrollo y haciendo énfasis en la importancia de la planificación institucional, les informo que:*

*La Vicerrectoría de Planificación puso en marcha importantes proyectos liderados por nuestras oficinas: el Centro de Investigación y Evaluación Institucional, el Centro de Planificación y Programación Institucional, la Dirección de Internacionalización y Cooperación y el Programa de la Valoración de la Gestión Administrativa y Riesgo Institucional, y que cuentan con el apoyo de otras dependencias de la Institución.*

#### *Estrategia de integración y articulación*

*Iniciamos con una estrategia de integración y articulación del Plan Nacional de la Educación Superior Universitaria (Planes 2011-2015), el Plan de Desarrollo Institucional 2011-2015, los planes por áreas estratégicas y los planes estratégicos de las diferentes dependencias de la UNED.*

*Estos planes tienen como objetivos:*

*Completar la vinculación de los planes por áreas con el quehacer de las dependencias, fortaleciendo los procesos institucionales, el trabajo multidisciplinario, y de alguna manera, potenciando una buena gestión de las dependencias de la Universidad.*

*Mejorar la vinculación estratégica institucional con la planificación de corto plazo, por medio del plan operativo anual y su mejor articulación con los recursos humanos, técnicos y financieros de la Institución.*

*Esta integración y articulación nos permitirá brindar asesoría a los directores y jefes, para que conozcan la estrategia de desarrollo institucional y puedan ligar su propuesta de gestión a dicha estrategia.*

*Revisión integral de procesos institucionales.*

*La educación a distancia es una modalidad que requiere procesos tanto académicos como administrativos muy funcionales y por tanto, claramente definidos, con el fin de evitar la duplicidad de labores y asegurar la optimización de recursos.*

*La Vicerrectoría pretende aquí:*

*Identificar, analizar, mejorar y actualizar los procesos institucionales.*

*Desarrollar herramientas de mejora y gestión de procesos tales como: manuales de procedimientos, sistemas de indicadores, rediseño de procesos, estudios técnicos y revisión y actualización de la normativa universitaria que debe estar asociada a esos procesos y procedimientos, para que los mismos sean eficientes.*

*Estudio de la estructura orgánica de la Institución.*

*Hemos conformado un equipo de trabajo que está analizando la estructura orgánica de la Institución. El objetivo general es: “Analizar la estructura orgánica de la Institución con el fin de presentar una propuesta de ordenamiento estructural y funcional que contribuya a incrementar la eficiencia en el manejo de los recursos institucionales”. En estos días se estará presentando a las Autoridades Universitarias los avances en este tema.*

*Sistemas de información institucional.*

*Se están desarrollando importantes esfuerzos con diferentes dependencias de la universidad para construir una propuesta para los sistemas de información institucional en atención a una de las funciones propias de la Vicerrectoría:*

*“Crear y mantener un sistema de información tanto institucional como del sector educación que facilite la toma de decisiones a las diferentes dependencias de la UNED”.*

*A partir de abril de 2011, se conformó un equipo de trabajo que está integrado por representantes de diferentes sectores de la Universidad para elaborar una propuesta para consolidar y actualizar los Sistemas de Información Institucional que permitan a las diferentes dependencias de la UNED tomar decisiones*

*oportunas y acertadas. Lograremos no solo articular esfuerzos entre las diferentes dependencias sino consolidar un sistema de información acorde con las necesidades que todos y todas requerimos en la UNED.*

*En materia de control interno PROVAGARI está llevando a cabo importantes actividades con el objetivo general de “Facilitar la instauración de un sistema de control interno y de valoración del riesgo en las dependencias de la UNED”. La idea es apoyar la toma de decisiones y fortalecer la gestión de las dependencias para cumplir los objetivos en forma eficiente y eficaz, de acuerdo con el ordenamiento jurídico y técnico. PROVAGARI, actualmente se encuentra realizando el proceso de valoración de la gestión administrativa y otras actividades importantes para la prevención del riesgo institucional.*

*En investigación y evaluación, el CIEI continúa con su eficiente labor dedicada a la investigación y la evaluación científica con equipos multidisciplinarios, cuyo cometido es generar nuevo conocimiento sobre las realidades de la UNED, su historia, actualidad y procesos de cambio, en relación con las condiciones de la sociedad costarricense, con el fin de contribuir al desarrollo y gestión de la Universidad.*

*En Internacionalización, estamos iniciando el proyecto de la Dirección de Internacionalización y Cooperación donde pronto tendremos a la persona que dirigirá este importante proyecto para la Institución y que tendrá como fin colaborar a la mejora de la calidad académica de la UNED mediante la incorporación de criterios de internacionalización y cooperación en sus actividades sustantivas. Es fundamental la promoción y coordinación de relaciones con distintos organismos nacionales e internacionales que tiendan a favorecer el cumplimiento de los fines de la institución. Trataremos de coordinar así el aprovechamiento y acceso a fuentes externas de financiamiento.*

*Hemos también conformado equipos de trabajo para la implementación de las normas técnicas para la gestión y el control de las tecnologías de información, equipo de trabajo que buscará una propuesta adecuada para la optimización de recursos para la Institución en lo que a información estudiantil se refiere y un equipo de trabajo para el seguimiento de las Políticas Institucionales y el Plan de Mejora Institucional.*

*Todos estos proyectos articulados al Plan de Desarrollo Institucional permitirán a su vez, concatenar y fortalecer el Sistema de Control Interno Institucional, con el fin de que sean aplicables, razonables e integrados con los objetivos institucionales.*

*Es muy importante hacer énfasis en que se espera que los proyectos cubran toda la Universidad, por lo que, se requiere de la incorporación y participación directa de los interesados en los equipos de trabajo. Necesitamos la ayuda de todos para llevar a cabo todas las labores de planificación y desarrollo.*

*Es así como se hace imprescindible contar con colaboradores de todas las dependencias de la Universidad, con el fin de que los proyectos cuenten con la contraparte respectiva y la participación de los interesados para que los productos sean realistas y funcionales.*

*Necesitamos la colaboración de todos los jefes y directores, ya que deberán nombrar un responsable por dependencia que será el enlace de la respectiva oficina con las dependencias de la Vicerrectoría de Planificación. Este funcionario se encargará de coordinar y articular con nosotros todo lo concerniente a las labores que llevaremos a cabo para el logro de los objetivos en el Plan de Desarrollo y en estos importantes proyectos institucionales.*

*Necesitamos que se dé prioridad en el Consejo Universitario a la discusión de la propuesta para la reestructuración de la Vicerrectoría de Planificación que lideró muy eficientemente don Carlos Morgan con los funcionarios de la Vicerrectoría y que creemos es fundamental para tener claridad a futuro.*

*Quiero terminar agradeciendo a los funcionarios de la Vicerrectoría de Planificación por el esfuerzo que han mostrado, al señor Rector don Luis Guillermo Carpio por el apoyo, a los miembros del Consejo de Rectoría, del Consejo Universitario y demás funcionarios de la UNED que colaboraron con ideas, aportes y recomendaciones para la elaboración de este Plan de Desarrollo y muchos gracias a todos los funcionarios de las diferentes dependencias de la UNED que nos están ayudando en los diferentes equipos de trabajo, a todos muchas gracias.*

*Termino diciendo que la planificación es responsabilidad de todos.”*

Muchas gracias y vamos a proceder a presentarles el marco estratégico del Plan.

ANDREA DURÁN: Buenos días. El documento del Plan de Desarrollo tiene esta estructura que tiene aquí. Primero viene la parte de contexto que trabajamos, la parte internacional, nacional y el institucional.

El marco estratégico, los cimientos estratégicos, y ya lo que es el Plan de Desarrollo en sí, son las áreas estratégicas, objetivos, metas, los indicadores y las dependencias responsables del cumplimiento.

Todos debemos conocer el marco estratégico de la Institución, que se constituye en la misión, en la visión, 10 factores claves de éxito, los valores institucionales y también tenemos 6 ejes transversales, que es muy importante que todos como funcionarios los conozcamos y los podamos interiorizar y poder transformarlo en trabajo.

CESAR SANCHO: Buenos días a todas y todos. Desde el inicio del proceso con el equipo responsable de la elaboración de la propuesta del Plan de Desarrollo y después con el trabajo de los diferentes equipos de los diferentes sectores de la Universidad, salió a relucir muy claramente la necesidad de que este Plan de

Desarrollo, sus áreas y las acciones definidas contarán con unos cimientos que hemos denominado de esta forma, que básicamente son aquellos aspectos en donde se tiene que sustentar este Plan, o sea, aquellos elementos que soporten las áreas, que se interrelacionen con las áreas que tienen que estar de una manera apropiada para poder pretender que se desarrollen las metas y los objetivos del Plan.

Para ese efecto, el Plan de Desarrollo establece estos cuatro cimientos estratégicos, que se trata de la innovación curricular, que es un hecho que a nivel nacional e internacional, se está dando un efecto donde las universidades y las instituciones de educación, están realizando innovaciones al currículum, están evaluando la oferta académica y están direccionando todo lo que es la entrega de la docencia. Este es un elemento a tomar en cuenta para el Plan de Desarrollo.

Otro de los cimientos es por supuesto el desarrollo del talento humano por las condiciones que debe tener este potencial humano en la Institución para poder asumir las tareas que el Plan exige.

El tema de internacionalización, que tiene que ver con un aumento en la calidad y en la pertinencia de los programas sustantivos de la Universidad a partir de la incorporación de criterios de internacionalización en todas sus acciones y por supuesto una parte muy importante que tiene que estar contemplada es la gestión de las tecnologías de comunicación y sus procesos asociados.

Estos cuatro cimientos son los que dan sustento y soporte a las áreas del Plan de Desarrollo.

Las áreas definidas a partir de los elementos de planificación tanto internos como externos que ya existían y que se han estado trabajando, por ejemplo, el Plan Nacional de Educación Superior, Lineamientos de Política Institucional, Mociones de los Congresos, etc., el marco estratégico por supuesto, definieron estas áreas que dan un sentido de estructura al Plan y a través de las cuales se definen los objetivos y las metas a cumplir en el quinquenio.

Vamos a hacer una revisión de las áreas y los objetivos asociados. Antes, quisiera mostrarles con respecto al enfoque de la metodología estratégica oficial de la Universidad, vemos aquí el mapa estratégico del Plan donde acá tenemos los cimientos que les acabo de mencionar como parte de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, que se refiere a los condicionantes, los fundamentos, los soportes de toda la estrategia, en este caso del Plan de Desarrollo.

Luego tenemos en la perspectiva de procesos, las áreas en las cuales fueron divididas en el Plan.

En la perspectiva financiera, por supuesto que como ya se ha mencionado acá el día de hoy, tenemos muy claramente definido cuales van a ser los recursos, de

donde van a ser obtenidos esos recursos, la infraestructura y sobre todo la infraestructura tecnológica para poder cumplir con los objetivos.

En la parte del estudiante comunidad que es un poco la parte más externa que tiene que ver con que la Universidad tiene que desarrollar todas estas acciones para poder cumplirle a la sociedad, cumplirles a los actores involucrados, y sobre todo mantener y fortalecer el liderazgo en la educación a distancia.

ANDREA DURÁN: Vamos a entrar en el análisis de cada una de las áreas. Vamos a comenzar con lo que es pertinencia y calidad de la oferta académica. Vamos a entender como la pertinencia y calidad la generación de conocimiento, la integración de la docencia, la investigación y la extensión, opciones académicas de acuerdo a las necesidades del país, enfoques innovadores en los procesos de enseñanza aprendizaje que sería un poco la parte del uso de las tecnologías de información, y sistemas de evaluación y mejoramiento de los programas académicos.

Son varios objetivos, el primer objetivo estratégico sería la renovación del modelo educativo de la Universidad permitiendo la introducción de nuevas tecnologías, innovaciones metodológicas y pedagógicas.

Para lograr ese objetivo nos impusimos algunas metas estratégicas que serían las nuevas tecnologías incorporadas a la oferta académica, la implementación de una plataforma educativa basada en software, nuevas alternativas educativas de acuerdo con las necesidades del estudiante, el perfil redefinido de un profesor tutor en la educación a distancia, oferta académica quinquenal, revisiones bianuales de esta oferta quinquenal y el 50% de nuestros programas de grado y posgrado acreditados.

Luego tenemos incorporar a la oferta académica nuevos programas académicos, tres programas nuevos de ingeniería, eso es lo que queremos al final del quinquenio, y valorar la posibilidad de programas relativos a la ciencia y a la salud.

El siguiente objetivo estratégico es determinar las condiciones institucionales para la internacionalización de la oferta de programas académicos. La primera meta es que la Institución tenga una estrategia institucional para la internacionalización de la oferta y luego continuaríamos con los programas académicos de grado y posgrado de titulación conjunta a nivel internacional.

La parte de regionalización y desarrollo de los Centros Universitarios, lo que queremos hacer es que la Universidad por medio de sus Centros Universitarios tiene que contribuir al desarrollo regional. Entonces, queremos contribuir en el desarrollo integral de las regiones, fortalecer la cohesión social y reducir la desigualdad que se dan en nuestras regiones, aumentar la cobertura, el acceso y la equidad de la Universidad y ver al Centro Universitario como un gestor de cambio y de desarrollo local y regional.

Los objetivos estratégicos que planteamos serían desarrollar a los Centros Universitarios como gestores de cambio del desarrollo local y regional. Las metas son implementar un nuevo modelo de Centro Universitario como gestor de cambio, procesos de gestión eficaces en los Centros Universitarios, Centros Universitarios con servicios automatizados y disponibles en la web, laboratorios, y salas para la innovación y transferencia tecnológica, salas administrativas y multiusos con acceso a herramientas tecnológicas, talento humano capacitado de acuerdo a las necesidades del modelo del Centro que queremos y un sistema de información institucional para la toma de decisiones.

Continuamos con el siguiente objetivo que es consolidar proyectos articulados de extensión e investigación que respondan a las necesidades de las regiones. La meta es que tengamos proyectos articulados activos de docencia, investigación y extensión por región.

Consolidar las redes que incorporen diversos sectores de las regiones, tanto estatales, sector privado ONG, para implementar los sistemas de información de desarrollo regional. Aquí lo que queremos es tener las redes activas para el desarrollo regional.

En la parte de cobertura y equidad lo que queremos es que los servicios universitarios que tengan una cobertura especialmente dirigida a los sectores vulnerables que es la misión de la Universidad.

Darles a los estudiantes las estrategias, herramientas y competencias para que ellos puedan seguir el plan de estudios y el éxito académico que es lo que queremos. Aquí lo tenemos, ingreso, permanencia, graduación e inserción al mercado laboral, que es la razón de ser de la Universidad.

Los objetivos específicos serían desconcentrar los servicios de Vida Estudiantil que mejoren el ingreso, permanencia y graduación del estudiante. Las metas estratégicas que se están proponiendo son el fortalecimiento de los servicios de Vida Estudiantil, seguimiento permanente del estudiante desde primer ingreso y mecanismos y estrategias de acompañamiento académico.

El otro objetivo es establecer condiciones en los Centros Universitarios y Sede Central que permitan la accesibilidad, la equidad y oportunidad de acceso a todas las poblaciones vulnerables y la meta estratégica es el desarrollo de infraestructura física y tecnológica acorde con las poblaciones con requerimientos, necesidades especiales y educativas.

Incrementar los porcentajes de graduación en la UNED, teniendo como metas estratégicas el incremento de los niveles de graduación en bachillerato y licenciatura, la reducción del tiempo promedio de graduación del estudiante, aumentar los niveles de permanencia y logro académico de los estudiantes y realizar investigaciones sistemáticas del impacto de nuestros graduados en el mercado laboral del país.

CESAR SANCHO: Un área muy importante de este plan es por supuesto todo lo que es la gestión de las tecnologías de información y comunicación y puestas al servicio de las funciones sustantivas de la Universidad.

La idea es que ese conocimiento científico y tecnológico que se desarrolla en la Universidad se consolide, se adapte y sea aplicable a todos los elementos que conforman el modelo a distancia.

Dentro de los objetivos estratégicos que se desarrollaron en esta área tenemos el fortalecer la infraestructura física y tecnológica de la UNED, esto tiene que ser un elemento básico para poder soportar todas las aplicaciones y herramientas tecnológicas que debemos utilizar de cara a los nuevos retos que tiene la Universidad.

Tenemos como metas estratégicas en este sentido, el Centro del desarrollo para la innovación, investigación y alta tecnología (I+D), que es lo que se conoce como el edificio inteligente y también el desarrollo de los Centros Universitarios de una conectividad adecuada que permita la comunicación más fluida, más pertinente en lo que son las transferencias de comunicación.

El otro objetivo de esta área es establecer la arquitectura de procesos (administrativos y académicos) en un formato automatizado, es decir automatizar mas los procesos de la Universidad tomando en cuenta todos los procesos académicos y administrativos tanto desde la sede central como desde los centros Universitarios.

Esta área estratégica fue una de las más desarrolladas y fue una de las mas discutidas en los equipos de trabajo, sobre todo en los equipos con la Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Investigación, direcciones de Escuelas, académicos, etc. en donde lo que se pretende es por supuesto desarrollar estos elementos fundamentales de la institución a través de una articulación entre estos elementos, que realmente haya un concateneamiento entre las funciones, las actividades y los procesos de investigación, extensión y docencia que a partir de una investigación que realmente contribuya no solamente con el desarrollo de la institución sino con el desarrollo nacional, sea una base fundamental para estos procesos docentes y de extensión.

También orientar el desarrollo hacia el entorno, el desarrollo de la investigación, la extensión y la docencia pensando en el entorno, en sus necesidades y en lo que le vamos a ofrecer e incorporar procesos de internacionalización sobre todo para fortalecer mecanismos de mejora continua y de calidad en estas posiciones sustantivas.

Uno de los objetivos estratégicos tiene que haber con ampliar estos procesos como lo mencioné antes, hacia las regiones, hacia las localidades, y se han planteado algunas metas que buscan este fin, por ejemplo, la red de

Investigación, innovación y desarrollo de tecnologías aplicadas en la Educación Superior a distancia, que es un proyecto que está en ciernes.

El que los centros universitarios puedan contar con espacios físicos y pertinentes para específicamente el desarrollo de la investigación y la extensión in situ, es decir, en las diferentes regiones.

La articulación que es un tema que se ha discutido mucho en esta Universidad y se plantea también lograr esa verdadera y necesaria articulación entre los procesos de investigación y extensión.

Otro objetivo es la consolidación de redes, sobre todo regional y local en donde se pueda contribuir a un desarrollo de la investigación y extensión conjunta con diferentes regiones del país y con diferentes actores de las regiones. Para ello se plantea como meta el desarrollo de estas redes.

Luego tenemos proyectos conjuntos de extensión e investigación enfocados y especialmente dirigidos hacia los sectores más desfavorecidos de la sociedad y por eso se está planteando como una meta que se desarrollen proyectos de investigación y extensión específicamente en cantones, en los cantones que tengan menor índice de desarrollo de acuerdo con este indicador.

Fortalecer la investigación, sobre todo que sea una investigación que esté totalmente de acuerdo con la misión de la Universidad. Para ello se sigue insistiendo en la articulación, el apoyo, la investigación en las unidades académicas que han desarrollado, desarrollan y que tienen potencial para desarrollar investigación y aumentar espacios por medio de diferentes estrategias para que a través de formas nuevas, creativas e innovadoras se fomente la investigación en la institución.

Un objetivo que está enfocado a que estas funciones sustantivas tengan pertinencia nacional e internacional, nos implican algunas metas por ejemplo proyectos en diferentes temáticas que ya existen en el ámbito nacional e internacional pero que es necesario fortalecer, incluso tenemos algunos ejemplos acá, las redes de investigación y extensión consolidadas no solamente a nivel nacional sino también a nivel internacional que haya intercambio con otros entornos internacionales.

El que realmente la docencia y todo lo que es la entrega de esta docencia esté enriquecida con los resultados y con los elementos que nos proporciona la investigación.

También participación con otros actores nacionales e internacionales, no solamente quedarnos con la investigación local sino también proyectar esa investigación a que tengamos participación con otros actores externos de la Universidad y participar también con estándares internacionales que ya existen en

cuanto a la calidad de la investigación de la UNED que tiene que ver con publicaciones, con impacto, etc.

Otro de los objetivos es contribuir al intercambio de este conocimiento, la UNED se está proyectando y se espera con esto que se potencie, como una institución que desarrolla investigación, que desarrolla teoría, que desarrolla conocimientos y lo importante es que estos conocimientos sean compartidos con el resto de la sociedad nacional e internacional, entonces se están planteando como metas que se establezcan mecanismos de intercambio, construcción conjunta de estos proyectos de investigación y extensión, llevarlos a otras esferas, a otros ámbitos.

Desarrollar espacios virtuales en investigación para que los resultados de estas estén disponibles en todo el mundo y también establecer estrategias de publicación de esa producción académica resultante de estos procesos para también ponerla de exposición a la sociedad.

La última de las áreas de este plan estratégico se refiere al desarrollo de la gestión, la gestión universitaria está entendida como aquella que apoya todo el proceso de toma de decisiones que sirven de soporte a las actividades sustantivas de la Universidad y a la razón de ser de la Universidad que buscan un mejoramiento continuo, que buscan la innovación e integración de los procesos, que busca tener al personal y a las personas idóneas en los diferentes puestos y en los diferentes proyectos, tiene que ver con planificación, con gestión de calidad, tiene que ver con evaluación y rendición de cuentas.

Para esta área de gestión universitaria, se plantea como un objetivo un modelo de gestión flexible, funcional, articulador y que tenga muy claramente establecido, que lleve a la mejora de procesos, y a la mejora de la estructura con todo lo que esto implica.

Por supuesto que va por delante el modelo de planificación institucional que el Consejo Universitario aprobó el año pasado, que los procesos institucionales estén debidamente articulados, actualizados y que sean pertinentes.

Que la estructura y las funciones institucionales estén coherentes con la estrategia institucional, a saber misión y visión y sobre todo con los recursos con que contamos. También se establece como meta el establecer un sistema de rendición de cuentas que garantice debidamente la evaluación de esta gestión.

Ya se ha mencionado acá la importancia de tener sistemas de información que realmente tengan aquella que nos permita tomar decisiones, que sea la relevante, que esté en los términos adecuados de calidad, por lo tanto se plantea el fortalecimiento de los sistemas de transaccionales de la Universidad como insumo fundamental para todos los procesos de gestión y los procesos operativos de la Universidad para la toma de decisiones.

El desarrollo de un sistema de información institucional que ya don Edgar mencionó el estado de este proyecto, también que exista la posibilidad de automatizar los servicios universitarios a partir de este sistema de información.

Otro de los objetivos es como ya también se ha mencionado acá de acuerdo con la coyuntura actual, con el tema de los recursos, que es un tema muy importante, se plantea como objetivo desarrollar una estrategia de austeridad y una utilización eficiente de estos recursos.

Como metas estratégicas se plantea un sistema de indicadores financieros e institucionales, una reducción de gastos, un modelo óptimo de costos que también es una necesidad latente en todos los procesos de la Universidad.

Mecanismos de vinculación remunerada con otros sectores, por ejemplo, venta de servicios y otro tipo de mecanismos que hay que fortalecer y en términos muy generales una estrategia de austeridad institucional.

También dentro de este modelo de gestión tenemos que apoyar y potenciar el talento humano o el potencial humano de la Universidad para consolidar el modelo a distancia, se propone un programa institucional para el desarrollo permanente de profesionales, docentes y muy importante sobre todo, una población que está muy dirigido en este plan es hacia a los y las funcionarias de los centros universitarios.

También en el tema del talento humano se pretende como metas establecer competencias básicas tipo corecompetence. Establecer perfiles de puestos, perfiles de cargo de acuerdo a las necesidades de estructura orgánica, procesos de reclutamiento y selección, potenciar la gestión del desempeño, los sistemas de retribución, los procesos de desarrollo del talento humano con inclusión, que lleva un seguimiento constante, una estrategia para el clima organizacional, para mejorarlo y tenerlo bien, y finalmente la implementación de modalidades laborales de acuerdo a las nuevas tendencias a las tecnologías y al desarrollo de las nuevas herramientas tecnológicas.

Acá tenemos como ya se ha mencionado la relación que se está trabajando en estos momentos de cómo operacionalizar este plan de desarrollo institucional, antes mencionarles aunque ya lo mencionó don Edgar, que debe quedar muy claro que en conjunto con este plan se ha desarrollado una estrategia de seguimiento, una estrategia de evaluación que permita con conceptos como la flexibilidad que es un concepto muy importante que se ha incorporado a este proceso, que permita poder llevarle el curso al desarrollo de estos objetivos que acabamos de mencionarles y que nos permitan establecer momentos de retroalimentación, de ajuste, de actualización.

Sobre todo pensando que estamos en un entorno muy cambiante que tenemos que tomarlo siempre en cuenta, no podemos dejar que esto se convierta en una

camisa de fuerza que más bien lo que debe ser es una forma de fortalecer la gestión de todas las dependencias de la Universidad.

Los planes sectoriales, que ya se mencionaron algunos de ellos que ya se encuentran en un grado de avance importante de desarrollo, ciencia y tecnología, todos estamos trabajando en estos momentos en partir de la presentaciones de ponencias que se convertirán en mociones para el IV Congreso Universitario, todos nos encontramos en ese proceso de elaboración o de conceptualización y de desarrollo del plan de desarrollo académico y los otros que vendrán a completar una parte de la operacionalización de la estrategia en diversos temas como internacionalización, recursos humanos e infraestructura.

Solamente para terminar, creo que este plan de desarrollo en que hemos trabajado mucho todos los sectores de la Universidad, más que cumplir con una deuda de casi un cuarto de siglo de no tener un plan de desarrollo aprobado en esta Universidad, es necesario verlo como una herramienta como ya se ha mencionado en esta mesa, que nos permita a todos los que estamos involucrados con la Universidad, primero una visión compartida que podamos establecer el reto de llevar a la Universidad a un sitio en el que todos estemos de acuerdo y que nos ayude en los procesos de gestión de cada una de las dependencias, que podamos estar concatenando esfuerzos y sobre todo vinculando acciones para lograr esto.

Por supuesto, como elemento indispensable tiene que estar integrado el compromiso y el trabajo de toda la comunidad universitaria. Muchas gracias.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Muchas gracias don Cesar. Damos oportunidad para entrar a una etapa de consultas de manera que como dinámica vamos a ir seleccionando unas cuantas preguntas para que el equipo responsable o los miembros del Consejo Universitario si así fuera, puedan responder a las inquietudes que se tengan, de manera que damos la palabra. Quería invitar a pasar a don José Miguel Alfaro que se encuentra afuera, aquí está su campo.

MARIO VALVERDE: Buenos días. Primero quiero felicitar al Vicerrector de Planificación y a su equipo por el trabajo que nos ha presentado el día de hoy, pienso que son 34 años para tratar de ordenar la casa de ahora en adelante.

Yo en realidad al que le puse más atención fue al Rector en las primeras palabras que él dijo, porque no podemos unir esto si no se une a la situación económica que está viviendo la UNED, que está viviendo el país y que está viviendo el mundo, porque de lo contrario nos quedamos con algunos idealismos que en el fondo pueden ser idealismos huecos o proyectos a largo plazo, a mediano plazo.

Lo digo porque también nos acercamos a un congreso y podríamos traer también al congreso mociones muy idealistas pero que después no podemos pegarlas en la realidad y le voy a poner un ejemplo. La moción del 2001 del 100% servicios a centros universitarios, que no se ha podido cumplir en su totalidad y aquí en la

UNED en la parte económica tenemos nuestro FEES cien por ciento para salarios, tenemos nuestros recursos propios que se dan en un gran porcentaje también para salarios, ya al margen de poder ahí caminar un poco más pequeño.

Tenemos un CONED con quinientos millones, tenemos que poner ese dinero y creo que hay un abandono del MEP con respecto al CONED, hay que ver qué hacemos con eso también para poder ver si también le entramos a todo este plan.

Tenemos ventas de libros externos por quinientos millones, y de aquí es donde quería entrar también con lo del Banco Mundial, porque también hay que hablar del préstamo del Banco Mundial, no podemos dejarlo de lado, ya las universidades lo están hablando, el Semanario Universidad también lo propone. Y alquileres que en esta Universidad deben andar en más de los ¢100 millones.

Todas esas sumas me parece que son importantes. Salarios en la UNED, inflación y sabemos que los académicos también tienen que comprar libros y tecnologías modernas para estar en todas estas cosas.

Todo esto lo digo porque yo pienso que nosotros podríamos pensar ya en lo del Banco Mundial que posiblemente esté metido aquí también, como las tecnologías y cosas que hay que comprar en los centros universitarios.

Es una gran discusión porque nosotros podríamos decir con lo del Banco Mundial, si vamos a estar a favor o no es importante. Ya las demás universidades también lo han expresado, inclusive dicen en qué lo van invertir, yo no le veo otra opción que estar ligados al préstamo del Banco Mundial para poder cumplir un poco con esto.

Lo digo por lo siguiente, mucho del dinero del Banco Mundial, en un gran porcentaje, más del 35% va a ir a infraestructura de la que hablan aquí de los servicios para los centros universitarios, inclusive la nuestra. Creo que sería la única forma de un préstamo que no lo vamos a pagar nosotros sino que lo va a pagar el gobierno y que podría liberar más de cien millones en alquileres que tenemos aquí en la UNED, que bien podrían venir a salarios nuestros o a otras cositas que se proponen aquí, porque esa discusión si es importante.

Lo digo por el futuro congreso, nosotros tenemos que pegar mociones a corto, mediano y largo plazo, donde puedan hacerse realidad esas mociones. Ya hemos estado en otros congresos donde son grandes idealismos y no puede ser.

La reforma del Estatuto Orgánico, es importantísimo los cambios al Estatuto Orgánico no solo en la forma de gobierno, que hemos hablado desde antes donde el cambio del Rector, el Presidente del Consejo Universitario, muchas de estas cosas deberían pasar al Estatuto Orgánico.

También quería preguntar porque no me quedó claro el tema del tutor, pareciera que es un tutor o una gestión nueva, pero el que expuso no me lo aclaró,

importantísimo para mí e pesar de las propuestas de don Orlando. Yo sí creo que por lo menos me digan hacia dónde vamos.

El tema de las TIC, y eso no lo digo yo, ayer lo dijo otra persona, la mitad del mundo no tiene acceso tecnológico y en Costa Rica fuera de la gran GAM no tenemos banda ancha y entonces cómo va a ser con eso, como va a ser con esas propuestas donde no llegan a veces las tecnologías.

El Estatuto Orgánico habla del estudiante que debe tener la UNED, aquí si nosotros vemos tenemos 25.000 estudiantes, pero cuántos son los estudiantes que queremos tener en la UNED de acuerdo al Estatuto Orgánico nuestro, vamos a regresar al estudiante UNED o vamos a cambiar el Estatuto Orgánico para el nuevo modelo estudiante que se va a imponer en la UNED que son grandes discusiones, aquí pareciera que el informe está hecho para el estudiante que no tiene acceso.

Aquel que dejó de estudiar, el estudiante adulto, la mujer que después de la atención de los hijos a los 30 ó 40 años se matriculaba, aquel que dejó de estudiar un poco y entró a la UNED, porque tenemos un híbrido.

CARLOS MORGAN: Buenos días a todos y todas. Primero quiero felicitar al Consejo Universitario por haber aprobado el plan de desarrollo y sobre todo a la Vicerrectoría de Planificación por saldar esta deuda que hemos tenido durante 23 años.

Me parece que apenas hemos hecho lo fácil que es aprobar la propuesta del plan de desarrollo, pero viene el IV Congreso Universitario y luego vendrán los lineamientos de política institucional 2012-2016 que tienen que obligatoriamente hacerle ajustes a este plan de desarrollo.

Son instrumentos de participación de toda la comunidad universitaria debidamente estatuidos y que tienen que modificar en alguna medida los planteamientos que estamos haciendo en esta propuesta. Tiene la gran ventaja de que sale antes del IV Congreso y que los y las congresistas podrán hacerle aportes valiosos a las metas estratégicas.

Por qué digo que es apenas lo fácil, porque para que un plan tenga credibilidad, y la credibilidad no es del Consejo Universitario sino de todas y todos los universitarios, tiene que divulgarse, socializarse, participarse y en ese proceso el Consejo Universitario tiene que liderar esto.

Liderarlo porque es el Consejo Universitario el que lo está aprobando, el que cree en este plan y esta propuesta, que con los instrumentos de participación que he mencionado van a hacerle algunos ajustes, pero el Consejo Universitario tiene que ir a todo el Consejo Universitario a explicar lo que quiere lograr con este plan y tiene que ir cada año a explicar cuáles serán las metas y objetivos de ese año, porque de lo contrario eso no tiene arraigo.

Lo peor que le puede pasar a un plan es que sea de papel que hemos tenido normalmente, pero todas y todos nosotros tenemos que creer en lo que se está planteando, y la única credibilidad nace de los aportes a nivel de dinero que va hacer el Consejo Universitario, a qué le va a apostar en cada año para cumplir las diferentes metas.

Es indiscutible que tenemos problemas y por eso es el IV Congreso Universitario de gestión, y ahí voy al otro tema. Mientras el Consejo Universitario y todos nosotros no nos enfoquemos en áreas de logro específicas, va a ser muy difícil lograr resultados en el quinquenio.

Por ejemplo, el modelo de gestión, el área transversal de modelo de gestión es la más importante. Está clarísimo que muchos de nuestros procesos institucionales están obsoletos, que no responden a las TIC, que es nuestra gran ambición, lograr servicios a través de las TIC.

Entonces con procesos obsoletos, diseñados para papel, las TIC no son absolutamente nada, entonces hay un gran esfuerzo de la Vicerrectoría de Planificación, al igual de todas las demás unidades, en reformular y replantear los actuales procesos en función de un objetivo institucional.

Por eso digo que es apenas lo fácil, porque exige mucho pero mucho trabajo de liderazgo pero sobre todo de credibilidad de los jefes y directores en este plan, que son lo que al final tienen que liderar en la práctica este plan de desarrollo, pero si no hay claridad de logros a años plazo 2012, 2013, 2014 y 2015, es muy difícil lograr lo que evidenció toda la propuesta de transformación de la Vicerrectoría y es articular y coordinar todas las áreas de la Universidad.

Pero si usted no hace, no se enfoca, no puede hacer eso porque todos vamos a disparar o para aquí o para allá, y si aún a eso le sumamos que no tenemos claridad de la base financiera que requiere ese enfoque y de la decisión de sostener esa decisión, entonces el tiempo se nos va, pasa un año, dos, tres, cuatro años y no hemos logrado metas significativas del plan.

Me parece que por eso insisto, se requiere un gran liderazgo por parte del Consejo Universitario, yo he visto al Rector muy solo con respecto a lo del BID, hay que llegar a las unidades académicas, hay que llegar a las unidades administrativas, hay que llegar a los centros universitarios y hacerles creer esta propuesta.

Luego con hechos, y los hechos son presupuesto aprobado para que tenga realidad material cualquier plan, demostrar que se está escuchando a las personas, que se están acatando sus sugerencias, que se están respetando sus propuestas, porque tenemos una gran falta de credibilidad en muchas cosas que estamos haciendo en la Universidad.

Si queremos cambiar esa cultura como decía el Rector, una cultura de planificación se basa en hechos concretos que se van cumpliendo paso a paso aunque sean pequeñitos. Muchas gracias.

ROCIO CHAVES: Muchas gracias. Desde los estudios de género hablamos de necesidades prácticas y estratégicas de hombres y mujeres. La ponencia que el Instituto va a llevar ahora al congreso, está determinada a evidenciar ambas cosas que se necesitan aquí en la UNED.

Con base en un diagnóstico de brechas de género vamos a plantear que se haga una política con su respectivo plan de acción, que lo tenemos. De un Instituto que tiene dos años, cuando las otras universidades tienen casi treinta años de tener instancias de género para velar por los derechos de las mujeres y los hombres, porque desde hace mucho, hace quince años los estudios de masculinidad han incorporado también los derechos de los hombres, a construir masculinidades distintas.

Vamos a demostrar con base en los datos de las investigaciones que tenemos, aparte de lo estratégico que puede ser una política y de que no se menosprecie una propuesta que vamos a hacer en relación con que todos los funcionarios y funcionarias de esta institución, igual que en las otras universidades, tenemos derecho a un centro de cuidado, estratégico como lo tienen las otras universidades.

En 35 años que vamos a cumplir, no es posible que los funcionarios y funcionarias no tengamos ese derecho. Ahora que hay fondos para infraestructura, yo diría que debe ser una prioridad los seres humanos, las personas que trabajamos en esta institución.

El modelo educativo pone en el centro al estudiante, lo que tenemos que seguir tratando de hacer, y digo que la Universidad tiene que poner en su plan académico, en su plan de acción interno en todos los planes que tenga en el centro, a todos sus funcionarios y funcionarias, no solo hablar del clima organizacional, hablar de las diferencias de género que existen en esta Universidad.

Donde una de ellas se va a ver muy minimizada si tenemos un centro de cuidado especial, experimental, como le quieran llamar, pero un centro de cuidado como lo tienen las otras universidades, es un derecho que tenemos y es una moción que nosotros vamos a presentar. Muchas gracias.

ROSA VINDAS: Primero que todo felicidades al equipo de trabajo de la Vicerrectoría de Planificación, llegar a coronar un logro como estos no es nada fácil y quienes hayan estado ahí lo saben. Felicidades al Consejo Universitario por haber colaborado y haber tomado las decisiones pertinentes para que esto se hiciera una realidad.

¿Por qué? Porque la realidad es que este tipo de acciones se logran si y solo si se tiene la voluntad política. En todas las áreas administrativas y en todas las áreas académicas, estoy segura de que estamos muy conscientes de muchas acciones que hay que tomar, pero si no tenemos el apoyo político para lograrlo es muy difícil llegar a concretarlo.

En este plan que hoy ustedes están mostrando, que teóricamente y en papel se ve precioso, ojalá que en la realidad y en la práctica llegue a ser así. El desarrollo del talento humano llega a ser uno de los pilares fundamentales y es la realidad, como lo acaba de decir doña Rocío, el fin último de nuestra institución es el estudiante, coronar los sueños del estudiante pero sin dejar de lado el bienestar y la realización de los seres humanos que formamos parte de esta institución.

Ese logro del estudiante tiene que ser el resultado de las metas que se establecen para la institución, pero de las metas que cada uno de nosotros como funcionarios y que cada uno de nosotros como funcionarios tenemos.

Es por eso que en este plan de desarrollo, en la parte de desarrollo humano sería muy importante llegar a dejar claro algunos aspectos. Cuando vimos lo que se pretende del desarrollo del talento humano, que efectivamente ya estamos en el estudio estratégico del mismo gracias a la Vicerrectoría de Planificación y su equipo técnico, se habla de toda una teoría por competencias.

Hablan de establecer por competencias, perfiles por competencias, hablamos de selección de personal por competencias, lo que es atraer el talento humano y potencializar el talento humano. Sin embargo, en los lineamientos y política está ausente, el plasmar esa política.

Si estamos, definiendo que el desarrollo del talento humano en este momento está basado en el modelo de competencias, lo hemos dicho, sería bueno plasmarlo en esas políticas, en el punto dos donde se dijo cuál es el talento humano, bueno, empezamos por establecer que el modelo para la Universidad Estatal a Distancia, para que todo el mundo lo tenga presente, por ahorita es el modelo de gestión por talento humano y que si alguien quisiera usar otro modelo para tomar cualquier otra decisión tendrá que justificarlo. Creo que desde el principio damos bien los cimientos eso es un punto positivo.

A desarrollo del talento humano se le establecen una serie de metas muy importantes y muy necesarias, yo ahora estoy cayendo en razón, y le decía a don Carlos, que de aquí al viernes se me hace necesario o indispensable ver como alguien me ayuda para presentar una ponencia con toda esta obligación que nos están dando con respecto a la captura del talento humano en la parte docente.

Porque recursos humanos actual o del desarrollo del talento humano, va a tener que ir participando desde ya en toda la parte académica, pero todas estas metas que se le ponen a la entidad encargada del desarrollo del talento humano, tienen que tener, tienen que contar con el respaldo político y el respaldo económico para

poder llegarlas a concretar para que nosotros podamos establecer planes de remuneración que a todos nos interesa, tenemos que conocer la realidad económica de la institución, pero tenemos que respetar la normativa.

Deberíamos a través del Consejo Universitario tener una política salarial para que se pueda seguir, para que tanto financiero, presupuesto y todos, tengamos presente cuál es la política de salario que vamos a continuar, si vamos a estar en el percentil que se establece como mínimo para el Servicio Civil, si vamos a respetar lo que nuestra normativa dice, donde cada grupo ocupacional debe tener un salario acorde a su responsabilidad. O si vamos a respetar lo que en nuestro mismo Estatuto establece con respecto a la equidad con otras universidades y por eso está muy bien concatenado en este plan de desarrollo el hecho de que para que podamos lograr todo esto, lo primero que tenemos que revisar es nuestra normativa, no podemos seguir adelante en materia de gestión del talento humano ni en materia de administración académica, si lo que hacemos está desvinculado de la norma.

Yo los felicito porque al menos los elementos están ahí, esperamos tener el apoyo en materia de personal, de capital humano que se requiere para llegar a concretar todos estos proyectos. Muchas gracias.

MARICRUZ CORRALES: Buenos días a todos y todas.

Igual que mis compañeros antecesores, felicito a la Vicerrectoría de Planificación y a su equipo, primero porque es una guía y un plan de sueños institucionales que debemos tratarlos de hacer realidad.

Como plan de sueños eso es lo que me preocupa en relación con los diferentes mecanismos que durante estos años en ausencia de un Plan de Desarrollo Institucional hemos tenido anteriormente, llámese lineamientos institucionales, Congreso Universitario.

No estoy diciendo que ninguno de ellos elimina a los demás, pero si tenemos ahora que por fin luego de dos décadas, un Plan de Desarrollo Institucional tenemos que empezar a verlo en función y complementario con todo esa otra normativa y que eso le corresponderá como ente ejecutivo al Consejo Universitario para empezar a delinear ciertos ámbitos de acción y de responsabilidades.

Obviamente, la Asamblea Universitaria es la que va a determinar al final quien es qué o qué es lo que le va a corresponder como ente superior jerárquico de acuerdo a nuestro Estatuto.

Pero de aquí a qué podamos una vez más reunir a la Asamblea Universitaria en última instancia vemos en el Consejo Universitario la autoridad suficiente como para empezar a coordinar con la Vicerrectoría de Planificación en el sentido de saber hasta dónde llegará la cobertura, importancia y acciones que cada uno de estos mecanismos reguladores de la Universidad pueda tener.

El otro aspecto es que viéndolo como Plan de Desarrollo apoyo lo que ha estado diciendo precisamente don Carlos Morgan, doña Rocío y doña Rosa, en el sentido de que si bien como sueño y como Universidad nuestra misión es el estudiante nosotros no podemos cumplir con esa misión si realmente no rescatamos y no valoramos a nuestro talento humano.

En ese particular todos sabemos que en esta Institución más hay expectativas y buenas voluntades que muchas veces, potencialidades, recursos o acciones tendientes a coordinar inclusive algunos de los proyectos.

En ese sentido, inclusive hay una parte dentro del mismo Plan en donde se puso especialmente énfasis en lo que es la actualización, capacitación o desarrollo del talento humano en lo que es la docencia y más bien les estoy diciendo, recordemos que la docencia es solo un acto de la academia y que en realidad nos compete a nosotros como bien lo definió la Vicerrectoría de Planificación al inicio, que es docencia, investigación, extensión y producción de materiales.

Felicito que además incluyeran la gestión universitaria a distancia, la cual efectivamente es muy diferente a una gestión universitaria de las otras universidades por lo general son presenciales y algunas han incursionado en el ámbito tecnológico.

Entonces en ese sentido más bien deberían de abarcarse todas las necesidades y apoyando en realidad que es lo que necesitamos desarrollar en cada una de las unidades, áreas, dependencias y demás como recurso y talento humano.

Para terminar, cuando se nos hace esta serie de presentaciones decimos, es la Vicerrectoría de Planificación o es el Consejo Universitario, y ahí está nuestro error como funcionario universitario, en el sentido de que tanto ustedes como autoridades deben de empezar a tratar de que nosotros como funcionarios también interioricemos este tipo de proyectos.

Porque no es solo responsabilidad de las autoridades porque si nosotros no sentimos como esos profesionales y funcionarios de la UNED con el talento humano que nos puedan promover, desarrollar o integrar entonces efectivamente no deberíamos de ver este Plan de Desarrollo como algunos que lo vayan a cumplir, sino como me ubico dentro de este Plan de Desarrollo para que efectivamente ser parte de este desarrollo.

En última instancia lo que hace ver es verlo como un plan de sueños. O sea aterricemos este plan de sueños. No es crítica más bien es sueños en el sentido positivo y veamos a ver quiénes son los responsables directores.

Por cada una de esas estrategias cuáles son los plazos reales de acuerdo al cumplimiento, qué son las prioridades.

Lo otro es que tal vez en los cimientos se trató de introducir es cómo se interrelacionan cada una de estas áreas porque una vez más tratamos de ver áreas y no las interrelacionamos y están estrechamente vinculadas.

De mi parte estas son las observaciones que necesitamos. Ahí hay acciones, sueños y planes, pero nosotros como funcionarios tenemos que vernos dentro de ese plan.

Tenemos que empezar a ver qué necesitamos para que efectivamente podamos cumplirlo.

CARLOS MADRIGAL: Muchas gracias y buenos días. Quiero hacer tres breves observaciones.

Una tiene que ver con los discursos y prácticas y aquí me viene a la mente una frase que repetía mucho Borges, y es que a veces siento que estoy en un diálogo de sordos.

¿Cuál es la finalidad de la Universidad? Hay muchas, hay unas establecidas oficialmente y no es precisamente los estudiantes.

Generar conocimiento es lo que dicen los lineamientos y los acuerdos del III Congreso Universitario.

Pero hay otro tipo de prácticas que no responden a eso y me parece normal en una Universidad y en una organización humana. Lo que esperaríamos de una universidad es que haya un mayor debate sobre cuál es porque gente que asume finalidades que no están establecidas en los documentos oficiales.

O sea, hay una contradicción que es necesario saldarla y la Universidad debe ampliar la discusión para eso.

Sobre competencias. Eso es una directriz que sacó la Comisión Europea hace bastantes años y hay un debate en Europa interesante y fascinante, sobre si eso es lo que tiene que hacer la Universidad.

Aquí simplemente asumimos la directriz de la Comisión Europea y no estamos retomando el debate que hay en Europa al respecto de eso.

Me parece muy importante porque además ni los Lineamientos de Política Institucional ni los acuerdos del III Congreso Universitario ni siquiera el documento oficial de modelo pedagógico de la Universidad dice que ese es el modelo y el objetivo de trabajo de la Universidad.

Si lo vamos a cambiar discutamos y cambiémoslo, no veo ningún problema, pero no asumamos cosas que no están ni siquiera en los documentos oficiales.

Sobre el talento. De esto voy a decir que prefiero atraer que capturar.

Sobre los procesos. Posiblemente estoy equivocado, pero me parece que es mejor aprobar lo discutido que discutir lo aprobado.

Probablemente me equivoco no he leído los últimos inventos sobre planificación pero me parece que aquí hay una cierta inversión de un proceso que en lo personal considero más sano.

Un amplio debate sobre los lineamientos estratégicos la aprobación de las instancias de más alta capacidad jurídica y política de la Institución y luego hacemos todos los planes que ustedes quieran.

A mí me parece que hay una cierta inversión, que necesitamos un plan, si lo necesitamos y hay una serie de condicionamientos y creo que ahí ha surgido bastante información sobre por qué lo necesitábamos.

Entonces no ubiquemos la aprobación donde no corresponde redimensionémosla y diría que estamos a tiempo no para enmendar algo y aquí voy al tercer punto que fue la conferencia que la profesora Cristina D Alton nos dio como motivo del Congreso Universitario.

La profesora Cristina Dalton exhibe una serie de argumentos donde dice que hay desavenencias, esta palabra es mía, la profesora Dalton utilizó otras entre el Plan y los Lineamientos aprobados y en función en la Universidad porque llegan hasta el fin de año.

Me parecería importante ver cuáles son esas desavenencias y discutir las, porque hay una exhibición en donde precisamente se plantea que hay en el Plan una serie de cosas que no están a tono con los Lineamientos de Política Institucional.

Me parece que merece algún grado de consideración la brillante exposición que la profesora Dalton hizo.

HUMBERTO AGUILAR: Buenos días a todos y a todas. Felicitar al Consejo Universitario y al equipo de trabajo.

Definitivamente es un hito y un paso adelante que hace la Institución, no cabe duda, sobre todo en la actual coyuntura donde los vientos no son los más favorables tanto a nivel internacional como nacional y particularmente en lo inmediato que es nuestra Institución.

Sabemos que tenemos que seguir trabajando con eficiencia con ahínco y entrega y con recursos escasos, y nada mejor que la herramienta de la planificación cuando tenemos esas situaciones.

La planificación no es solo para periodos de estrechez sino también cuando hay holgura porque los recursos siempre deben ser aprovechados de la mejor manera y sobre todo cuando se trata de recursos públicos.

Entiendo que la estrategia fundamenta este Plan y debe ser una estrategia flexible consultada permanentemente porque el éxito de un Plan de Desarrollo como el que hemos presenciado hoy debe ser encarnado como lo ha dicho don Carlos Morgan en las personas.

Debemos sentir y creer en lo que ahí se establece y hacer todo nuestro mejor esfuerzo.

De ahí que como Director puedo sin riesgo alguno de comprometer el criterio de los demás directores, sentir como un gozo y recibir en buena hora estos lineamientos y este Plan de Desarrollo Institucional porque en las Escuelas cada Escuela tiene su Plan Estratégico.

Un plan estratégico que no tiene sentido si no está engarzado y articulado a un Plan Estratégico, y lo que sería en lineamiento específico de una estrategia en este caso de la Vicerrectoría Académica.

También siento que llega en buen momento porque las Escuelas y los órganos asesores pasamos hace unas semanas una encerrona y donde hicimos un esfuerzo importante. Vamos a contar con una bienal real, siempre se ha publicado una Bienal pero que sea real no.

Cumplíamos con informar al estudiantado de la oferta académica para dos años, pero realmente que sintiéramos posibilidades de cumplirlas no, y eso nos ponía en riesgo y en compromiso con los estudiantes porque eran cursos que probablemente no se iban a dar.

Ahora si sentimos y probablemente habrá algunos problemas de ajuste pero sentimos que nos comprometemos a planificar en el área académica, y lo que vamos a tener que hacer en el 2012-2013.

En esto es importante y un plan que nos permita una articulación real, una visión sistemática y sistémica de lo que es la Universidad y hacia dónde vamos.

Siento que tendríamos algún problema porque carecemos de un sistema de información y la base de la planificación se sustenta en la información, y ahí se tienen problemas. No sé cómo vamos a sortearlos pero es un tema.

Lo otro son los indicadores de gestión, tenemos que crearlos. En la academia cómo se interpreta la eficiencia o eficacia, debemos de tener nuestros propios indicadores.

Lo último que quisiera señalar, porque ayer a los Directores y a otras personas nos convocaron para el asunto del Plan Anual Operativo.

Decía que en esto y con todo cariño, que no era plan ni operativo, porque es un instrumento que no es una herramienta, más bien es un formulario que resta tiempo, que llena de frustración y aumenta la neurosis de los Encargados de las Cátedras para llenar algo que al final no va a servir porque está desarticulado, empezando con la parte presupuestaria, pero si no se cumple viene la reprimenda.

En ese aspecto si la Contraloría General de la República pero nosotros como institución requerimos un Plan Anual Operativo, tenemos que diseñarlo, quizás cumplamos con eso porque es lo que nos piden, pero realmente un Plan Anual Operativo de la UNED se requiere articulando la planificación estratégica con la planificación global.

En ese aspecto es algo que nos compete a todos. Felicitaciones al equipo de trabajo y de hecho estamos comprometidos en sacar la tarea.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Quiero agradecer a todas las personas que han participado y a las que han escuchado, porque de eso se trata esta actividad, recibir toda la retroalimentación posible y la crítica constructiva para poder ir mejorando en función de que es la mejor forma de lograr la credibilidad y poder así divulgar los propósitos de este Plan.

Ha quedado claro y así ha sido comprendido y eso me satisface que esto no es una camisa de fuerza, pero sí es una herramienta que tenemos que respetar.

Tenemos que respetarla porque sino seguimos tirando para diferentes lugares y la Institución seguiría desordenada y no tendría un solo punto de llegada que es el punto de consenso no puede ser otro más que ese.

Me satisface el hecho de que ha sido interiorizada la necesidad de que ya no es un asunto del Consejo Universitario, la Rectoría o de la Vicerrectoría de Planificación, el entender este proyecto sino que debe ser igualmente interiorizado por todas las jefaturas, direcciones y funcionarios y funcionarias de esta Institución, para poder comprender cuáles son las acciones a las que van a estar enmarcados y si se quiere llamar limitados pero que al final de cuentas son las acciones que van a estar permitidas dentro de un proceso de orden.

Aquí son varios los aspectos que se han enmarcado y voy a tratar de ir de atrás para adelante, en el sentido de que efectivamente esto está muy ligado a la coyuntura institucional, al Congreso Universitario que ya inició y que está muy ligado a la posibilidad de obtener el préstamo del Banco Mundial.

Un préstamo que definitivamente es una alternativa única en la historia institucional, no sé cuántos años podrán pasar para poder tener una opción a

fortalecer todos los mecanismos de comunicación docentes, de investigación y extensión de la Institución.

Este proyecto lo que lleva fundamentalmente es fortalecer la infraestructura tecnológica y física, pero tiene como elementos fundamentales el desarrollo de recurso humano especializado que sea el recurso humano que vaya a servirle a la Institución para los planes futuros.

O sea, no estamos hablando de los profesionales que necesitamos hoy ni vamos a pensar en formar a las personas que el año entrante van a estar asumiendo procesos estratégicos institucionales, no, son las profesionales y los profesionales que dentro de 5 u 8 años van a estar ingresando a los modelos estratégicos institucionales de una forma activa, con una mejor preparación y una visión de mundo hacia el cual tiene que ir la Universidad.

Esa posibilidad que tenemos de formar el recurso humano, a nosotros nos satisface mucho y solo para hablar en números y vengo insistiendo para poder preparar máster y doctores en el exterior vamos a tener la posibilidad de enviar entre 30 y 40 personas profesionales de esta Institución. Esto es un fundamental.

Vamos a tener la oportunidad de mandar a otras 50 personas adicionales a pasantías cortas donde esas pasantías van a estar orientadas más que a toda la gestión, tanto académica como administrativa, pero para que conozcan otros modelos y puedan implementar la visión, pero a veces no es solo de conocerla en la literatura o de ir de una visión rápida es poder interactuar con otras instituciones de educación superior para ver qué es lo que han hecho y nosotros poder traer ese conocimiento, experiencia y camino ya recorrido para poder implementarlo.

No estamos tratando de implementar modelos europeos o modelos norteamericanos ni mucho menos, lo que queremos es tomar lo bueno de lo que se ha hecho en el mundo en educación a distancia, y tropicalizarlo a las condiciones de Costa Rica para poder hacer de la Universidad Estatal a Distancia que siga siendo la líder que tiene que ser de una forma permanente en Costa Rica, luego en la región y luego en otras latitudes.

Con ese proyecto que fortalece el recurso humano, la tecnología y la infraestructura y el proyecto que viene fortalecer los sistemas de comunicación institucional creo que estaríamos saldando las deficiencias que por historia hemos tenido.

Lógicamente si nosotros asumimos responsablemente ese proyecto con tratar de hacer efectivo lo que vamos ir colocando en estos planes institucionales que no están escritos sobre piedra, podemos pensar que podemos llegar a tener una Institución ordenada y actualizada de acuerdo a las demandas que tienen, ya no solo la educación a distancia sino la sociedad costarricense.

Vean que todo esto va en función de algo que es fundamental y ha estado escrito, discutido y debatido en diferentes foros. La UNED debe tener condiciones para que siempre una universidad inclusiva.

Nosotros por principio de organización, de creación y de un fundamento que es elementalmente que ha sido característico con el cual hemos trabajado en ciertas poblaciones de la UNED, debemos de procurar que cualquier Plan Estratégico, proyecto visionario e implementación de tecnología esté acompañada siempre de planes que sean compensatorios para que no sea un proyecto o un plan que vaya a resultar excluyente de ciertas poblaciones nacionales.

Creo que eso es fundamental, teneos que trabajar sobre esa base y ahí tenemos que ir creando los cimientos, pero lo si no podemos pensar es que la UNED se vaya a detener en el desarrollo porque hay poblaciones que no tienen el acceso como sí lo podrían tener otras.

Lo que tenemos que hacer es ir avanzando en el desarrollo y dándole las medidas alternativas a esas poblaciones para que no se queden rezagadas en el desarrollo del conocimiento. Eso es fundamental y es algo que estamos cuidándonos mucho en todos los proyectos que estamos elaborando.

Pensemos nada más cuál va ser la UNED del futuro, pensemos como van a estar las tecnologías de comunicación dentro de 5 ó 10 años, las fortalezas que van a tener y las limitaciones de hoy seguro que van a hacer saldadas a muy corto plazo.

Debemos de tener cuidado de que vayamos planeando no para lo que vayamos a hacer el año entrante sino para que lo que vayamos a hacer en 5 años. Esa es la dificultad que debemos tener.

Aquí estaríamos saldando un principio que es fundamental y que ha sido un problema que es el hacinamiento, el problema de haber tenido dificultad para poder darle un espacio adecuado a las personas para que hagan su trabajo.

Con el plan que estamos desarrollando acabaría con muchos de los alquileres que hemos estado haciendo, y eso nos podría proyectar la institución del futuro.

Lo que debemos de tener cuidado es de que nuestros planes tengamos especialmente mucha sensibilidad cuando hablamos de crecimiento.

Tengo particularmente la idea de que la UNED está sobre dimensionada. Se habla de 25 mil estudiantes y eso es mentira. Tenemos 24 mil matriculas pero no tenemos 25 estudiantes, pero si nos preparamos en todo sentido en planes y nos preparamos en proyectos para atender 25 mil estudiantes y ahí es donde vamos sobre dimensionando nuestras capacidades en docencia, atención al estudiante, tutorías, en la elaboración de los materiales, cronogramas y guías de estudio, etc.

Al final de cuentas termina el cuatrimestre y ustedes suman lo aprovechado y restan lo desaprovechado y...cuidado!, ahí tenemos un problema muy serio y eso es lo que tenemos que ir optimizando con los planes que hagamos en el futuro.

Nosotros no podemos seguir ignorando esas situaciones y no podemos seguir pensando que los modelos actuales tienen que ser modelos de futuro.

No estoy pretendiendo con esto decir que vamos a quitar gente, tiene que ser una situación y pasos que vayan dando muy bien pensados, articulados, discutidos y estoy de acuerdo con todos los que han dicho, debatidos.

Creo que esto es la mejor muestra que no queremos imponer nada, ni el Consejo Universitario ni la Administración.

Queremos llevarlo a discusión y debate. Aquí quiero hacer una demanda fuerte a los Encargados de Cátedra y Coordinadores de Curso, en las discusiones de la academia los más ausentes son ellos.

No estoy hablando de todos, hay gente que está presente y si nosotros no logramos interiorizar estos en los Encargados de Cátedra y Coordinadores de Curso nosotros difícilmente vamos poder encontrar el debate adecuado en la academia, porque si no es en esos segmentos académicos en cuáles otros van a ser.

Son ellos los llamados a que nos vengan a criticar, a que vengan a reflexionar pero también son ellos los llamados a proponer porque no se trata de venir y decir esto está bien o mal, y las propuestas quedan en el vacío.

Tal vez la parte más difícil es esa y sé que puede existir la falta de credibilidad en algunos sectores a los que estamos haciendo.

Pero creo que las muestras que venimos dando es evidente que queremos escuchar la crítica fundamentalmente del sector académico.

Para poder construir es la única forma, nosotros no queremos seguir construyendo planes. Hace rato puse los pies en el suelo y sé exactamente cuáles son nuestras dimensiones y lo que para mí eran sueños ahora son proyectos que estamos realidad.

La única idea de implementarlos es causando una reacción adecuada en el sector académico para poder lograrlo.

Lógicamente el no poder actualizar nuestro Estatuto Orgánico para mí es una de las mayores frustraciones que tengo. El no poder convocar a la Asamblea Universitaria en un 1 año y 8 meses es una las mayores frustraciones que tengo.

No poderlo convocar no porque no queremos sino porque el sector de tutores no está representado y no hemos podido articular esa parte y mientras no lo tengamos no podemos convocarla, pero la necesidad de revisar nuestro Estatuto Orgánico es una urgencia, estamos con ideas, pensamientos, escritos y reglamentos de 1984.

Tenemos que pensar de la UNED del futuro y construirla ahora cuando se puede. Vamos a seguir insistiendo en ese sentido y esperamos que los diferentes sectores tengan la respuesta adecuada para poder darle a la Institución el Estatuto Orgánico que se merece.

Hay algunos aspectos. Doña Rocío hizo énfasis a algo que es muy importante del centro de cuido.

Efectivamente eso es un proyecto que nosotros hemos venido pensando desde hace mucho tiempo y de hecho está ideado para hacerlo en una sección del Centro Universitario de San José, sin embargo difícilmente lo vamos a poder hacer antes de que hagamos la infraestructura del Centro Universitario por un asunto estratégico de uso de suelo.

Sin embargo, estoy totalmente de acuerdo con el proyecto, el centro de cuido debe ser una realidad institucional. Tenemos que buscar la forma y así como lo hemos hecho en otras cosas para que los funcionarios y funcionarias de la Universidad encuentren las condiciones adecuadas para venir a laborar.

Estoy totalmente de acuerdo con doña Rocío. El espacio físico es ahí donde únicamente donde lo tenemos no hay en otro lugar y por eso es que está ideado para que sea en ese sitio y difícilmente lo podríamos hacer en la sede central.

Sin embargo, estamos con una estrategia de irnos adueñando de las casas y propiedades que vayan quedando cerca de la UNED. Eso tenemos que hacerlo porque sino en 15 años vamos a tener esto lleno de comercios y va a ser muy difícil que la UNED crezca.

Eventualmente en una de esas propiedades cuando ya se hayan absorbido las condiciones académicas adecuadas en espacios físico podríamos pensar que en una de esas propiedades que podemos ir adquiriendo podamos tener un proyecto de ese tipo, pero en ningún se ha descartado al contrario lo considero como una necesidad para que podamos alcanzar eso.

Lo que hablaba don Carlos Madrigal sobre la disertación que hizo doña Cristina Dalton la estamos tomando muy en serio.

Creo que eso es un elemento de partida fundamental para las revisiones que vayamos haciendo de aquí en adelante en todos nuestros procesos.

Sin embargo, como lo dije al inicio insisto en que nosotros no podríamos salir ante la sociedad costarricense sin una muestra de orden, no podríamos seguir planteando las inquietudes de la UNED hacia la sociedad si no teníamos un Plan de Desarrollo.

Así construimos este muy bien construido. En realidad considero que tiene todos los elementos necesarios. Faltan algunas cosas que debemos ir construyendo pero que no se hacen exactamente en el corto plazo. La construcción de mediano y largo plazo se tiene que ir haciendo poco a poco.

Pero quiero hablar de que tenemos que ir adecuando nuestro quehacer y nuestra responsabilidad y someternos fundamentalmente a algo de lo que no estábamos acostumbrados y es a las evaluaciones.

Aquí nosotros no podemos seguir pensando en destinar recursos si no van a evaluarse.

Los indicadores de gestión, académicos y administrativos, tienen que ser una realidad, algo que diga si estamos haciendo bien las cosas o no, tiene que ser una realidad aunque no nos guste, son cosas que tenemos que ir aprendiendo poco a poco e ir las construyendo.

No quiero extenderme mucho y hay mucho que decir, sin embargo me satisface lo que hemos avanzado hasta aquí, me siento muy contento y sobre todo existe el cimiento para poder construir en el futuro, que eso es la parte fundamental. Existe la disponibilidad.

Ahora que hemos estado trabajando con este Plan de Desarrollo, hemos encontrado una voluntad en un sector importante de esta Institución para hacerlo.

Ahora que hemos estado trabajando en el proyecto del Banco Mundial hemos encontrado voluntad de cualquier cantidad de personas que quieren ir más allá de sus horarios, que han trabajado sábados, domingos, en las noches tratando de construir el Plan de Desarrollo y tratando de construir el proyecto del Banco Mundial.

Creo que ese elemento es el que tenemos que rescatar a mi criterio para saber qué hay, la masa crítica y constructiva para poder hacer la UNED del futuro.

Insisto que queremos abrir los espacios de debate, esperamos la reacción y la participación porque nada ganamos si seguimos abriendo los espacios y las personas que son las que deberían estar ahí fundamentalmente no se hacen presentes.

Ojalá que así sea y de verdad creo que estamos por el camino correcto cuando evaluemos lo que hemos hecho nos daremos cuenta que tan acertado o no estaba, pero lo más importante es que vayamos interiorizando que la planificación

no va a ser una camisa de fuerza, es todo lo contrario, va a servirnos para poder una institución diferente. Para poder ordenarnos y dimensionar en exactitud cuál es la UNED que debemos tener de acuerdo no a lo que pueda decir el Rector o el Consejo, sino a la realidad de país que es algo fundamental y a lo cual nos debemos.

EDGAR CASTRO: De verdad que estoy muy complacido de esta actividad.

Vea que interesante que es que de un documento como este salga una discusión tan importante como la que estamos teniendo. Muchas ideas y aportes.

Quiero iniciar indicando lo que dijo don Carlos Madrigal que ya tenemos el primer paso para reflexionar, y que nos va a dar los lineamientos de un ordenamiento institucional y al final es el primer paso porque vienen los demás planes sectoriales que son los que debemos de meternos de cabeza todos los funcionarios de la institución.

En esos planes sectoriales tenemos que tomar en cuenta todas las recomendaciones e ideas que nos están brindando a nosotros.

Hay algunas cosas que escuché pero con respecto a la optimización de recursos, la administración está muy preocupada con la optimización de recursos, habló de la compra de libros externos, vamos a un Congreso Universitario donde se tiene que discutir eso y es una propuesta que debe salir del Congreso Universitario.

Si tenemos una Editorial prestigiosa porque estamos comprando ¢500 ó ¢600 millones en compra de libros.

Todas estas ideas y reflexiones deben ser plasmadas en el Congreso Universitario.

Se habló también el papel del tutor. Hay gente que se preocupa cuando se habla de digital y de campo virtual, pero no veo ninguna plataforma virtual que trabaje sola y debería tener un tutor atrás. Esa es otra reflexión que debe salir del Congreso Universitario.

Entonces el Congreso Universitario lo visualizamos básico para este Plan de Desarrollo y no solo el Congreso Universitario sino para el Plan Académico, para investigación, extensión y la gestión universitaria son fundamentales.

Se habló de los recursos económicos. Doña Maricruz dijo que este es un plan de sueños y debemos soñar pero ordenando la casa y la Institución. Si el ser humano no sueña no puede lograr sus objetivos.

Claro sueños alcanzables, sino hay recursos económicos entonces tenemos que ir viendo la flexibilidad del plan y adecuándolo a los recursos económicos que tenemos porque sino el Plan de Desarrollo se va a quedar en el papel.

Lamentablemente por muchos años hemos tenido muchos documentos muy bonitos pero se han quedado en el papel porque no ha habido seguimiento.

Esa es la idea, que este Plan de Desarrollo se le dé el seguimiento necesario para que no se quede en el papel.

Hablamos de la importancia de las TIC y está relacionado con lo que don Carlos dijo que es fundamental, somos una universidad del papel si debemos tomar en cuenta las tecnologías de información, debemos de readecuar los procesos institucionales.

Al inicio dije que estamos entrándole a todos los planes estratégicos, a los manuales de procedimientos y a los procesos institucionales.

No es posible que aquí nombremos jefes y no tenga planes estratégicos y las oficinas no tienen manuales de procedimientos entonces todos esos tenemos que ordenarlos y darles una inducción a los jefes y que más con estas herramientas.

Habló doña Rosa Vindas de la normativa institucional. Considero que es importante por eso le hablé de los procesos institucionales y tenemos que revisar la normativa institucional.

Tenemos reglamentos que nos amarran y no nos permiten ser eficientes. Esta normativa la tenemos que revisarla porque está desactualizada. Eso es fundamental.

Se habló del POA que dijo don Humberto Aguilar. Estoy completamente de acuerdo, tenemos que reestructurar el POA, de ahí la importancia del planteamiento que hizo don Carlos Morgan con la Vicerrectoría de Planificación y se dijo que no se podemos hacer un POA si no está articulado con el Presupuesto porque estamos jugando de mentiras, le estamos diciendo a un jefe haga un POA y al final no hay articulación con el presupuesto.

De ahí la importancia de que en la propuesta de habla de que la Oficina de Presupuesto es una base fundamental para la planificación institucional y no visualizo a la Oficina de Presupuesto como una Oficina de Presupuesto como una Oficina de Presupuesto sino como una Oficina de Planificación Presupuestaria, que nos permita dar las herramientas para que el POA sea efectivo y eficiente.

Son muchas cosas pero la idea es que ustedes conversen. Aquí se habló de la articulación sino articulamos en la Institución, nos hemos encontrado ideas e iniciativas individuales que son muy importantes, pero si vamos a seguir con esas ideas desarticuladas no vamos para ningún lado.

Es la hora de que haya un ordenamiento institucional y la Vicerrectoría de Planificación tiene ese papel.

Este Plan de Desarrollo no es un logro de la Vicerrectoría de Planificación es un logro de la Institución, mucha gente participó y nosotros somos los facilitadores.

Nosotros vamos a acompañar a los jefes y directores en la realización de los planes estratégicos de los procesos, pero son los jefes y directores los que tienen la responsabilidad de casarse con este proyecto.

Estoy muy contento porque he visto algunas jefaturas nuevas que están con muchos ánimos y los que estamos en la zona de confort tenemos que cambiar, tenemos que ordenar esta Institución.

Agradezco todas las sugerencias y recomendaciones que espero sean contempladas en todos los planes sectoriales. Muchas gracias.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Gracias Edgar.

JOAQUIN JIMENEZ: Buenos días. Muchísimas gracias, primero por haber atendido la invitación la convocatoria a esta actividad, que me parece que es muy importante, el Consejo Universitario en otras oportunidades ha hecho convocatorias similares y la respuesta no ha sido tan clara como hoy.

La otra cosa importante son los aportes que efectivamente se han venido estableciendo sobre este tema, quisiera ir viendo algunos aspectos que ya aquí se mencionaron y por lo menos planteando cual podría ser una posible ruta para irlos viendo.

Lo primero que quiero advertir es que se ha indicado acá que la planificación debe ser flexible, eso me parece que es muy importante, pero históricamente la planificación en esta universidad no solo ha sido flexible o tal vez nunca lo ha sido flexible, lo que sí no lo ha sido nunca es vinculante y es importante, no debemos de confundir eso, el que sea una planificación flexible no quiere decir que yo me la brinque o que no la use o que no la vuelva a ver, que me parece que es lo que ha venido sucediendo.

Además de flexible debe ser dinámica y debe ser vinculante, eso es muy importante que lo tengamos todos claros, ¿qué es lo que viene sucediendo?, el gran problema es no tener una cultura de planificación, creo que ese es el problema el meollo central del asunto no existe una cultura de planificación institucional, por lo que no se atiende la planificación como debe de ser; esa circunstancia necesariamente tiene que variar, va a variar desde dos puntos de vista, uno es el que ya estamos planteando acá que es el plan de desarrollo, ese plan de desarrollo ya generó unas políticas para el 2012 y 2014 que viene con base en unos lineamientos de política institucional, y que efectivamente es un plan de desarrollo que también debe ser de una manera flexible y dinámico, porque la discusión esta es una universidad la discusión académica debe siempre

prevalecer y siempre vamos a encontrar situaciones o aportes para mejorar; en eso creo que no hay ninguna dificultad.

Cuando hablaba don Carlos Madrigal sobre la conferencia de doña Cristina D'Alton y el aporte que doña Cristina nos dio en su conferencia para el IV Congreso, es precisamente ahí donde se abre el debate y es de esperarse que efectivamente a partir de ese debate que abrió doña Cristina D'Alton el congreso concluya en que hay cosas de este plan que deben de re direccionarse, esa es la parte dinámica en la que estaríamos y este Consejo es el que tendría que ir observando todo ese tipo de situaciones y teniendo la apertura suficiente para entender cuál es la corriente de pensamiento que está siendo la prioritaria en la institución, eso me parece que es de vital importancia.

Cuando se dice que por ejemplo el POA-Presupuesto no es ni herramienta ni instrumento para nadie en esta institución, eso es una realidad que hemos vivido por falta de esa cultura, pero que a partir de ahora eso va a cambiar.

Hay una propuesta de reorganizar la Vicerrectoría de Planificación, que es donde precisamente el fortalecimiento de esa Vicerrectoría para que se convierta en una Vicerrectoría de Planificación y desarrollo, es la que permita sistematizar todo este plan de desarrollo establecer las condiciones para su cumplimiento y para el seguimiento mismo, para dar todo lo que son los instrumentos de evaluación para ver si efectivamente se está cumpliendo o no se está cumpliendo, y a dónde hay que re direccionar, porque siempre habrá que hacerla, o sea el país, la economía el mundo es muy dinámico y no nos podemos quedar en una estructura rígida para los próximos cinco años, sino que vamos a tener esa oportunidad.

Con respecto a lo que mencionaba don Carlos de liderazgo que tiene que llevar el Consejo Universitario, creo que lo tenemos sumamente claro, y precisamente esta actividad es parte de ese liderazgo que queremos llevar adelante, pero que el liderazgo debe ser compartido con la administración.

Nosotros desde el Consejo Universitario no podemos ordenarle a la administración o a los mandos medios que cumplan con lo que tienen que cumplir, es la administración la llamada a que toda la parte de ejecución de este plan de desarrollo se logre, si no efectivamente sería letra muerta que no lograríamos resolver nunca, y creo que es un momento política adecuado para lograrlo.

Este tipo de situaciones, esto que se está dando en este momento, no fue posible en los veinte años atrás, porque la administración las anteriores administraciones no apostaron ni tuvieron nunca credibilidad en la planificación.

Ahora hay una situación diferente y que le ha permitido al Consejo Universitario llegar a este punto, sino no se hubiera logrado; creo que es un momento político importante para que la planificación efectivamente sea una herramienta que nos conduzca a todos y que le permita a la institución valorar cuál es su avance, porque de lo contrario no lo podemos hacer; el Consejo Universitario recibe

constantemente los informes finales de gestión de los jefes y directores, pero nosotros no tenemos ninguna herramienta que nos permita darnos cuenta cual fue realmente el avance que se logró en esa dependencia en esa gestión porque son informes siempre positivos, siempre gente que hizo cosas es siempre gente que aportó a la universidad.

Pero no sabemos si ese aporte era el adecuado o no era el adecuado, entonces ahora la circunstancias van a variar y necesariamente se tiene que variar el proceso de selección de jefes y directores, eso va a hacer un proceso a partir de este plan de desarrollo muchísimo más técnico, no tan político como se está haciendo en este momento con sistemas de evaluación y de selección mucho más objetivos en donde se va a permitir la evaluación del desempeño y la evaluación de la gestión y en donde la universidad tendrá que tener y el Consejo Universitario herramientas para decir este jefe no cumplió con lo que se comprometió y tener la posibilidad de relevarlo y buscar a otra persona que si lo haga; eso me parece que es un asunto al que la universidad debe de llegar, ya el Consejo Universitario ha trabajado muchísimo sobre eso, hay una propuesta bastante desarrollada que hemos trabajado, por lo menos en los últimos tres o cuatro años atrás que no se ha podido implementar porque no teníamos un plan desarrollo, pero que ahora si la podemos institucionalizar.

Creo que este plan de desarrollo le va a permitir a la universidad y me parece que es lo fundamental tener una planificación adecuada, tener una planificación como aquí se ha mencionado flexible, dinámica, pero que tenga que ejecutarse, porque hasta ahora eso no ha sido así, cualquiera dice los instrumentos que me mandan de planificación los guardan por ahí no los vuelven a ver no los utilizan, pero ahora la situación es diferente, tan diferente, cuando se hablaba de que el Estatuto Orgánico debe de reformarse, es una situación urgente efectivamente urgente desde muchos puntos de vista.

Es una iniciativa que ya la misma Asamblea Universitaria había indicado en el años 2000, la Asamblea Universitaria dijo el Estatuto Orgánico hay que reformarlo integralmente, se inició todo un trabajo pero no concluyó ese trabajo se quedó sin concluir, nunca volvió la propuesta de esa reforma a la Asamblea Universitaria se quedó a nivel de Consejo Universitario.

Lo que quería comentar es que cuando se trabajó en esa propuesta de replanteamiento del Estatuto Orgánico se creó una comisión en la que tuve la oportunidad de participar y en esa comisión estaba un ex vicerrector de planificación, y esa persona abogaba porque se eliminara la Vicerrectoría de Planificación, habiendo sido Vicerrector de Planificación. Precisamente, y es totalmente entendible precisamente porque él fue Vicerrector de Planificación y se dio cuenta que su trabajo no valía para nada, esa fue una redacción lógica, dijo para que una Vicerrectoría de Planificación si no es atendida como se debe de ser.

Ahora, la situación es totalmente diferente, ahora por el contrario la Vicerrectoría de Planificación debe fortalecerse y debe ser un instrumento para el desarrollo de esta institución y en consecuencia para afectar positivamente el desarrollo del país. Muchas gracias.

ORLANDO MORALES: Ingresé a la Universidad de Costa Rica en el año sesenta y siempre he estado ligado a la enseñanza universitaria llevo 50 años y lo que he visto siempre son las discusiones, el disenso pero también la tolerancia, en algunos foros siempre hay opiniones irreductible –esto es lo que es-, la realidad ha demostrado que hay que alcanzar un término medio que hay que avanzar ideas y que las más productivas son aquellas que tienen el mayor acuerdo.

Lo digo pensando en que posiblemente este plan de desarrollo institucional no va a quedar al gusto de todos; yo mismo cuando por primera vez lo leí le hice una serie de observaciones, se incorporaron algunas, no tanto como yo quería pero algunas están ahí reflejadas, y sin embargo yo estoy en condiciones de defender, de apoyar ese plan; pero tengamos cuidado si no sabemos para dónde vamos, cualquier camino nos lleva y posiblemente cuando lleguemos vemos que estamos en el lugar equivocado, es una excelente guía.

Claro que bienvenidas las críticas, las diferentes opiniones, porque cada uno refleja con un cierto sesgo su visión del mundo; para mí el desarrollo de la humanidad es el desarrollo de la ciencia y la tecnología, imagínese decir eso en una universidad, que el peso de la ciencia y la tecnología es muy poco, pero así es como piensa, pero no va a cometer la imprudencia de convertir a la Universidad Estatal a Distancia en un Tecnológico, aunque ese sea mi pensamiento.

De manera que todos vamos a tener que ceder un poco, en el sentido de que es un excelente plan de desarrollo, no está al gusto de todos pero cuando hay muchas cosas que hacer, como decía Karl Popper –*hay que hacer de todo irlo haciendo poco a poco*-, de manera que esa es la percepción que hago sobre esto.

Este plan tiene algo importante y es que no es específico en algunas acciones concretas, los planes siempre son generales y luego se van encarnando con la contribución de las diferentes unidades académicas; por ejemplo rol del tutor, no hace falta decir rol del tutor, se dice que va a ver innovación en la entrega de la docencia y uso extensivo de las tecnologías de la información y comunicación, ahí está contemplado cuál va a hacer el rol, para mí es muy claro, tiene que ser un rol eminentemente virtual, eminentemente a distancia y diferente de andar viajando, corrigiendo tareas, haciendo algo más significativo, desde mi punto de vista, ¿quién decide eso?, los tutores tienen que opinar, el Consejo Universitario tiene que opinar, el IV Congreso tiene que opinar, de manera que no puede uno se contenga lo que uno quiere; que hablamos de tres ingenierías, siempre he dicho por lo menos medio docena, por lo menos tres ya es mucho, pero sé que tarde o temprano vendrá la media docena, me refiero a la media docena de carreras de ingeniería y no a ningún programa satírico, y así las diferentes cosas.

Para mí lo más importante es ese concepto de innovación que está ahí, si lo vemos todos con base en esta guía, sé que todas mis ideas, por ejemplo en cuanto a los centros universitarios pienso diferente, pero si tomamos en cuenta lo que ahí se dice cabe las ideas que uno tiene, pero quién va a decidir al fin y al cabo que se hace, diría que el buen juicio de las personas que encaminan el proceso, porque ya les digo para mí el centro universitario es totalmente diferente, obviamente esa es mi visión personal, y hay que tener cuidado en que la visión de uno hace uno un esfuerzo supremo dándose contra un muro para que sea la visión institucional, o sea, hay que tener un balance de ideas, y creo que todo está en el justo medio.

Desde ese punto de vista yo me oriento en ese sentido y les pido que sean los críticos que sean, pero que logremos una fórmula de consenso para adelantar un plan que realmente podría ser de esta universidad grande una universidad grandiosa, todo con el apoyo de ustedes. Gracias.

GRETHEL RIVERA: Voy a hacer muy concreta. A mí me gusta siempre iniciar cualquier palabra que exprese reconociendo el compromiso, el sentido de pertenencia y esfuerzos de las personas que elaboran proyectos, o en este caso el plan de desarrollo.

Ya lo he dicho me parece digno de reconocer desde don Carlos y los demás compañeros y lógicamente Edgar que en este momento ya está a cargo; porque nos han dado un buen producto nos han dado un plan que todos soñábamos, como dice la compañera “sueños” y que debemos siempre estar en eso soñando que podemos ser una universidad modelo y sobre todo ordenada.

Pienso que una característica fundamental de este plan es que está estructurado en áreas de gran relevancia, no solo para la UNED sino para la sociedad que va a contribuir con el desarrollo del país y eso es muy importante, la sociedad espera muchísimo de nosotros y tenemos que dar esa respuesta.

Pienso que tenemos que hacer un gran esfuerzo para hacer ese cambio de cultura organizacional, en el sentido de interiorizar este plan, ¿por qué?, porque nos va a dar esa ruta que tanto hemos añorado, saber por qué hacemos las cosas, no como islas sino respondiendo a una ruta que ya nos establece el plan y en áreas muy importantes.

De manera que lo he dicho en el buen sentido de la palabra, que ya no van a existir excusas para no cumplir con nuestro trabajo, desde cualquier sector que estemos, porque siempre decíamos no tenemos un norte, no hay un plan, bueno ahora ya lo tenemos y ya no van a ver excusas de trabajar en forma eficiente con calidad vinculados a este plan.

También como una experiencia nueva lógicamente tenemos que mejorarla y ¿cómo lo vamos a mejorar?, con los resultados de las evaluaciones que ya nos explicaron los compañeros que vamos a tener año con año, y además con esa

rendición de cuentas. Recuerden que Humberto Maturana nos decía o nos dice que nosotros somos “*ignorantes con personalidad*”, eso que quiere decir, que tenemos que estar en constante mejoramiento y buscando siempre nuevos conocimientos y nuevas habilidades y destrezas para ser mejor nuestro trabajo.

Creo que ese debate académico, bien lo dice Carlos, debe existir pero yo pienso que no solo cuando hay congresos, o cuando hay charlas o demás, todos los espacios son oportunos para hacer ese debate académico; Impulsar las ideas que de la academia salgan, porque de ahí es dónde debe regir la universidad.

Aquí tengo que discutir un poquito con el Rector, porque es cierto que los académicos, muchas veces no asisten, en este del congreso también estamos también conectados con Onda UNED, video conferencia y demás; pero también recuerden que nuestras cargas académicas son sumamente pesadas y muchas veces hay que escoger en asistir algún evento o cumplir con nuestro deber, por ahí hay que empezar a hacer mejoras.

Nuevamente felicitarlos, pensar que vamos por buen camino y que necesitamos la ayuda de todas y todos para lograrlo. Muchas gracias.

MAINOR HERRERA: Primero agradecerles que nos hayan tenido la paciencia poder exponer el proyecto “Plan de Desarrollo Institucional”, hubiera deseado tener a los 35 centros universitarios conectados, pero creo que no se pudo, ¿por qué?, porque este es un espacio que todos queremos aprovechar y todos debemos de aprovecharlo, aquí empieza el proceso, con ese estudio del plan de desarrollo, hay que estudiarlo, entenderlo, hay que interiorizarlo, hay que socializarlo, y aquí empezamos con este proceso.

Cuando don Carlos se refería un poco a la parte presupuestaria, creo que el paso firme tenemos que empezarlo a dar en el momento en que asignemos presupuesto para el 2012; nosotros no hacemos nada con un plan de desarrollo que coordine muy bonito las ideas, que estructure muy bien el pensamiento todos, si no tiene un contenido presupuestario.

El plan de desarrollo es 2011-2015, los recursos del Banco Mundial, según nos ha dicho el Sr. Rector estarán llegando a finales del 2012 aproximadamente; vamos a tener dos años para empezar a ejecutar ese plan de desarrollo con recursos del FEES.

Tenemos que ser vigilantes todos, porque eso no es solo labor del Consejo Universitario sino todos los funcionarios, de que se vaya asignando ese presupuesto para empezar a hacer una realidad este plan de desarrollo, porque este plan de desarrollo tiene que tener credibilidad, nosotros vamos a devolver la credibilidad, la planificación con este plan de desarrollo y si no hay contenido presupuestario no vamos a poder hacerlo y en eso comparto con don Carlos Morgan.

De manera que ustedes están exigidos también a pedirnos cuentas a nosotros, bueno a exigirnos todos, porque todos tenemos que hacer lo propio porque ese plan de ejecute como está establecido como se ha elaborado, pero también pedirnos cuentas al Consejo Universitario y ya don Luis lo dijo y está en el plan de desarrollo hay una fecha específica para cada año tercera semana de junio, para reunirnos y que ustedes nos digan que consideran que no se alcanzó y nosotros podamos explicar y poder replantear, porque esa es la gran bondad que tiene este plan, al ser flexible se puede replantear, se puede ajustar de acuerdo al entorno inmediato universitario y de acuerdo al entorno universitario que tengamos y por supuesto la parte de presupuestaria.

Por lo menos yo estoy complacido con esta primera presentación hoy acá, vi al inicio llena esta sala y mucho compañero y compañera en el pasillo, eso para mí es un buen principio está dando una buena señal de que se quiere planificar en esta universidad y que esta administración nos está dando la oportunidad a todos de iniciar ese proceso exitosamente. Muchas gracias.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Voy a darle la participación a Sergio Pineda y a Ilse Gutiérrez para finalizar, creo que ya ha sido importante la discusión y la realimentación que hemos recibido; no sin antes decirles que quedamos anuentes a escuchar de aquí en adelante las observaciones que quieran ir haciendo al Consejo Universitario, que es donde vamos a discutirlo muy pronto, pero si estaríamos en la mejor disposición de ir ajustando las cosas.

SERGIO PINEDA: Muchas gracias, de paso reitero las felicitaciones y el agradecimiento por el trabajo que el equipo y me refiero a todo el equipo de la Vicerrectoría de Planificación realizó.

Voy a tratar de ser muy puntual, porque muchos de los aspectos fueron citados por las personas que hicieron uso de la palabra antes que yo, sería un comentario y dos observaciones.

El comentario inicia que evidentemente somos una institución pública formamos parte del estado costarricense, pero precisamente somos una institución al igual que las otras universidades del estado con autonomía universitaria; aunque precisamente el Banco Mundial en su informe de competitividad del 2009, si mal no recuerdo, dijera que precisamente la autonomía universitaria es un elemento que va en contra de la competitividad del país, que eso es preocupante.

Sin embargo en buena hora CONARE y los Consejos Universitarios han tratado de hacer ver en la sociedad costarricense, que eso no es así, que precisamente además de brindar buenos profesionales a la sociedad costarricense, también cumplimos otra serie de emisiones y otra serie de fines que son tan o igual de importantes.

Con respecto a la primera observación hay cinco elementos fundamentales que hay que tomar en cuenta y dentro de la institución hay diferentes instancias o

dependencias que se ocupan de ello, hablamos de la elaboración de planes; hablamos del establecimiento de políticas; hablamos del establecimiento de estrategias; hablamos del establecimiento de normativas y hablamos de la ejecución.

La Asamblea Universitaria Representativa y el Consejo Universitario tiene su papel definido en cada una de ellas, ya sea en la elaboración de lineamientos de política institucional, ya sea en la elaboración de normativas o modificación de las normativas en el diseño de políticas institucionales y por supuesto viene la parte de la ejecución, que en este caso la administración y todos los que pertenecemos, y que tenemos que ejecutar precisamente los acuerdos del Consejo, tenemos la obligación y el deber dentro de nuestra obediencia como funcionarios públicos de hacerlo.

Observen que cada instancia cada elemento de nuestra institucionalidad tiene funciones y amerita que las llevemos a cabo; por eso me parece fundamental lo que decía don Carlos Morgan sobre el papel que tiene el Consejo Universitario, y es un papel que sabemos y estamos seguros que lo vamos a ver transformado en normativa y en política, porque de una u otra forma como funcionarios públicos solo podemos hacer aquello para lo que estamos expresamente autorizados, basado en el principio de legalidad.

Esto me lleva a la segunda observación y es que precisamente para que el Consejo Universitario pueda convertir todo esto en política y en normativa, es cuando necesita, y perdón que utilice esa palabra, necesita precisamente la retroalimentación de los sectores que pueden colaborarle en sus comisiones y en el Plenario, para que pueda precisamente facilitar que la política y la normativa que puedan desarrollar sea lo más congruente con las necesidades institucionales.

Esto lo digo precisamente por la experiencia valiosa, a mi juicio, cuando estuve colaborando con el Consejo Universitario muchos años atrás y que precisamente puedo dar fe que mucho de lo que se estableció como política y como normativa, si no tenía precisamente el contenido presupuestario entre otras cosas y la voluntad de la administración para ser ejecutada, pues simplemente se queda en el papel. Gracias.

ILSE GUTIERREZ: Buenas tardes. Quería participar aun cuando mucho de los aportes de los demás compañeros del Consejo Universitario de parte de don Edgar y don Luis, de alguna manera apuntaban las inquietudes que quería compartir con ustedes; pero no quería dejar de pasar una afirmación que se dijo a cerca de la razón de ser de nuestra universidad, y creo que tenemos que tener muy claro que como universidad y universidad pública tenemos que tener la prioridad de armar un discurso visionario para la sociedad costarricense.

Aquí doña Cristina D'Altón en el momento en que dijo que nosotros habíamos tomado el plan nacional de desarrollo, que cuidado con estar apuntando a una

planificación extrema que se está tomando como un proyecto país; nosotros dejamos de lado lo que es el verdadero sentir de lo que es el espacio universitario y en este sentido significa de crear espacios de debate de construcción y un discurso alternativo a la sociedad costarricense, sino no estamos cumpliendo nuestra verdadera función como universidad pública y en ese sentido creo que debemos de tener mucho cuidado.

El hecho del tema el título del Plan de Desarrollo, que es el fortalecimiento de la educación a distancia, tampoco debemos de dejar de lado que están las áreas sustantivas de la universidad que es la docencia, extensión y la investigación, aunque en el plan de desarrollo está claramente estipulado de que va a hacer una docencia basada en la investigación y una docencia claramente articulada con la extensión, y lamento mucho que no haya visto los compañeros de la Dirección de Extensión aquí presentes.

Como universidad también tenemos que ir hacia la construcción de un modelo capaz de articular esas tres áreas, siempre se dice, pero eso es en el enfoque curricular y en ese enfoque pedagógico que nos garantice que tanto estudiantes en su práctica formativa estén relacionados con proyectos comunitarios y ahí entra la relación con los centros universitarios y no solamente relación con centros universitarios, sino con todas las fuerzas vivas de las comunidades.

El hecho de que nosotros tengamos la perspectiva de desarrollar un modelo de educación a distancia basado en el uso de las tecnologías digitales, no debemos de olvidar de que está y cuando se habla del talento humano lo veo muy fuerte en el sentido que nosotros como Consejo Universitario tenemos que buscar ese enfoque una política organizacional que optimice el trabajo colaborativo y cooperativo, o sea lo que es el trabajo en redes, sino este plan de desarrollo queda en el papel.

Lo que nos va realmente a sustentar a diferenciar como universidad pública, y con un enfoque de educación a distancia, va a hacer lograr trascender hacia una organización capaz de trabajar colaborativamente y cooperativamente, y estoy hablando de construcción de nuevo conocimiento, no solamente desde la academia sino también donde está toda la gestión administrativa, una gestión administrativa capaz de optimizar todos los recursos.

Eso sería por ahora, me llevo todas la observaciones de cada uno de ustedes, creo que es bastante lo que se ha dado, la discusión no ha terminado, me parece valido el espacio del Congreso Universitario para seguir afinando, no el proyecto el plan de desarrollo institucional, sino el discurso mismo del plan de desarrollo institucional, porque letra aguanta muchísimo, pero cuál va a hacer ese enfoque ideológico que le vamos a dar, cuál va a hacer ese carácter ideológico que le vamos a dar a esta universidad pública en los próximos años. Muchas gracias.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Muchísimas gracias llse.

Para finalizar, quería hacer una última observación a lo que decía Sergio de la negociación que estamos haciendo con el Banco Mundial que es muy importante. Soy fiel creyente y defensor, así me considero de la autonomía universitaria, la negociación ya la firmé con el Banco Mundial la base donde están los indicadores, en los cuales estamos aceptando, hay algunos en los que todavía hay diferencias; muy pronto se lo voy a dar a conocer a la comunidad universitaria de cuáles son, primero lo voy a hacer con el Consejo Universitario, pero le puedo garantizar de que uno de los cuidados que tuvimos la señora Rectora y los Rectores a la hora de firmar ese documento, es que no hubiese algo que estuviera violentando la autonomía universitaria más que obedecer a un mandato país, no un mandato de gobierno, ni mucho menos.

En ese sentido creo que los análisis que se han hecho posteriores han quedado clarísimo, y espero que así lo comprendan, la autonomía está en pleno resguardo, no estamos vendiendo nada, ni cediendo nada, salvo que una mejor gestión en las universidades de las cuales todas las cuatro estamos haciendo un esfuerzo interno para poder lograrlo, oportunamente les voy a dar a conocer los indicadores macro y micro, para que ustedes los tengan ahí y los podamos discutir.

Damos por finalizada la sesión, no sin antes agradecerles de verdad la participación que hemos tenido hoy, ha sido muy enriquecedora y esperamos que esto sea el principio de muchas otras cosas que vienen y podamos entre todos seguir construyendo. Muchas gracias.

\* \* \*

Se levanta la sesión a las doce horas con cinco minutos.

MAG. LUIS GMO. CARPIO MALAVASI  
PRESIDENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO

IA / NA / EF / LP \*\*