

# UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA CONSEJO UNIVERSITARIO

---

16 de mayo, 2012

## ACTA No. 2161-2012 SESION EXTRAORDINARIA

PRESENTES: Luis Guillermo Carpio Malavasi, quien preside  
Joaquín Jiménez Rodríguez  
Mainor Herrera Chavarría  
Grethel Rivera Turcios  
Ilse Gutierrez Schwanhäuser  
Isamer Sáenz Solís  
Orlando Morales Matamoros  
José Miguel Alfaro Rodríguez

### INVITADOS

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

AUSENTES: Ramiro Porras Quesada

INVITADOS: Sr. Francisco Durán, Director de la DTIC  
Sr. Edgar Castro, Vicerrector de Planificación  
Sr. Carlos Morgan, Asesor de la Rectoría

Se inicia la sesión al ser las diez horas treinta y cinco minutos en la Sala de Sesiones del Consejo Universitario.

### PUNTO UNICO:

Informe "X-24-2011-04" de la Auditoría Interna sobre "**Estudio Evaluación del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), de la Oficina de Recursos Humanos**".

Invitados: Francisco Durán, Director de Tecnología de la Información y Comunicaciones, Sr. Edgar Castro, Vicerrector de Planificación, y Sr. Carlos Morgan, Asesor de la Rectoría. REF. CU. 151-2012

\*\*\*

LUIS GUILLERMO CARPIO: Buenos días, iniciamos la sesión No. 2161-2012, de hoy 16 de mayo del 2012, con un punto único.

\*\*\*

Ingresan a la Sala de Sesiones Invitados: Francisco Durán, Director de Tecnología de la Información y Comunicaciones, Sr. Edgar Castro, Vicerrector de Planificación, y Sr. Carlos Morgan, Asesor de la Rectoría.

\*\*\*

LUIS GUILLERMO CARPIO: Este asunto se analizó parcialmente en una sesión anterior donde decidimos realizar una sesión extraordinaria para conocer este punto.

Continuando con este asunto se le da la palabra al Sr. Auditor de cuál sería la parte medular que deberíamos entrar a discutir inmediatamente.

KARINO LIZANO: Buenos días y muchas gracias.

Voy a hacer una reseña de lo que es el informe sobre el Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP) de la Oficina de Recursos Humanos.

Como bien saben el estudio se origina precisamente por una solicitud de este Consejo Universitario a la Auditoría Interna.

Se presenta el estudio que consiste en 110 páginas y su correspondiente resumen ejecutivo en virtud de lo apretado de la agenda y para maximizar el tiempo vamos a proceder a hacer un señalamiento específico a los temas que son sujeto de mejora.

Básicamente la Auditoría identificó que este proyecto SGDP no se ha generado en el marco de una adecuada planificación, sustentada en regulaciones emitidas referente a la actividad objeto de estudio. No se encuentra evidencia de la realización de estudios que demuestren su posibilidad técnica y económica, así como la determinación de su alcance.

Tampoco se encontró evidencia del acompañamiento de un ente asesor de especialistas en materias de tecnología de información como COCITE instancia

que funcionaba en la UNED y que dejó de funcionar pese a que no existe un acuerdo que así lo disponga por parte del Consejo Universitario.

El COCITE es un ente asesor, tiene funciones específicas y de un momento a otro dejó de funcionar y no hay disolución de parte de este Consejo Universitario

La ejecución del proyecto se ha dado bajo un marco metodológico establecido, según las normas o costumbres de la Dirección de Tecnología para ejecución de este tipo de proyectos.

Sin embargo, ese marco metodológico no está aprobado por este Consejo Universitario y el marco metodológico no se basa en lo que establece la normativa vinculante como el Manual Técnicas de Control Interno relativa a los sistemas de información computarizados, documento emitido por la Contraloría General de la República en el año 1995, normativa que es vinculante para este tipo de desarrollos.

Se encontró adicionalmente que para su ejecución se careció de un plan detallado de actividades técnicas y administrativas así como de un cronograma general de todo el proyecto, existen algunos cronogramas pero son modulares no existe un cronograma general, en el cual se plasme la ejecución en un tiempo definido y con un presupuesto determinado de tal suerte que se identifiquen todas las actividades por módulos que se deben de realizar con su tiempo se puede cuantificar la cantidad de horas hombre y también eso pueda concatenarse con el presupuesto que se requiere para llevar ese proyecto a su fin.

Lo que le interesa a la Administración y al Consejo Universitario señalar en un tiempo certero es cuándo puede estar listo este proyecto.

Adicionalmente ese proyecto fue acompañado en situaciones con cierta informalidad en la designación del recurso humano y que alguno aún participa en el proyecto SGDP.

Vemos que esa designación de personal se dieron más que todo en forma verbal y eso se aparta de lo que es la normativa, incluso dificulta hasta la misma hora de sentar responsabilidades.

Se dio ausencia de procedimientos formales efectivos para el control de las actividades y tareas, que desempeñaría ese recurso humano que integró el equipo de trabajo por parte de las instancias relacionadas en el proyecto.

Al no tener esos procedimientos de control muchas veces los compañeros que estuvieron participando en el proyecto no lo hicieron en un 100% dedicado al proyecto sino que buena parte de su tiempo fue absorbido por las funciones de la oficina en la cual prestan sus servicios.

Se detectó falta de control en cuanto a gestiones y actividades dirigidas a

solicitudes de nuevos requerimientos o ajustes a los requerimientos ya establecidos.

De esto se puede evidenciar tanto a nivel del Consejo de Rectoría como Consejo Universitario.

Se da falta de claridad en cuanto al proceder en la formulación y ejecución de documentación de pruebas realizadas de los módulos desarrollados.

Hay una deficiencia en la documentación y carencia de la documentación de pruebas. La documentación generada de las acciones realizadas carece de una adecuada conformación cronológica.

Esto fue una limitante importante a la hora de desarrollar la fase de investigación propiamente de este estudio, dado que la documentación estaba ubicada en manos de todas las personas que participaron en este programa no había un expediente conformado con características que deben de definirse para la conformación de un proyecto. No había orden.

La participación del Consejo Universitario, como del Consejo de Rectoría en ese proyecto fue ocasional. A las gestiones acordadas por esos órganos fueron sujetos a márgenes muy largos de tiempo por parte de los responsables del estudio. Eso se puede evidenciar en los resultados 2.7 de este informe.

El proyecto SGDP fue ausente de una adecuada administración y procedimientos para el control de los recursos humanos invertidos en el proyecto y no solo de equipos humanos también en lo que se refiere a equipo tecnológico, software, personal y costos asociaciones.

Se le dio una calificación como de proyecto de interés institucional sin que simultáneamente se definieran características o lineamientos a seguir; a la fecha podemos concluir que se ha realizado una inversión que conservadoramente asciende a los \$330 millones sin considerar algunos costos asociados como salario del Jefe de la Oficina de Recursos Humanos porque a través de estos 10 años de desarrollo ha habido dos jefaturas.

No se contabiliza el salario del Director de Tecnología y Comunicaciones y de los consumibles, como tinta, toner, electricidad y teléfono, únicamente con una valoración de lo que es específicamente contratación del recurso humano más el equipo adquirido podríamos indicar que asciende a \$330 millones, sin embargo a pesar de la inversión, 10 años después tenemos el siguiente resultado:

De un sistema de 10 módulos que consta el Proyecto SGDP solo dos, los cuales corresponden a "Puestos y Plazas" y "Personal" se ha confirmado la aprobación por la parte usuaria.

Es decir, hay uno que está en producción, sin embargo está parcialmente en producción porque ese sistema requiere alimentación y el proceso de alimentación con información va en un 70% aproximadamente.

Un tercer módulo el de “Liquidaciones”, el desarrollo se realizó en el año 2004, aún está pendiente la realización de las pruebas con el usuario para su aprobación y puesta en producción.

Esta justificación según la unidad usuaria se dice que antes de que esté en producción los módulos de “Remuneraciones” y “Reajustes” es necesario para que entre el de “Liquidaciones” por consiguiente, la información actualizada de los módulos de “Personal” y “Puestos y Plazas”, ya que es un sistema modular y la información de uno siempre es insumo para que funcione el otro.

En el desarrollo del cuarto Módulo “Evaluación del Desempeño” fue suspendido y la única argumentación que hemos detectado fue que se dejó de remunerar mediante la aplicación del Artículo 49 del Estatuto de Personal. Entonces a falta de sobresueldo se suspendieron las labores para el desarrollo del módulo de Sistema de Evaluación del Desempeño.

En el quinto módulo “Remuneraciones”, no se ha concluido la fase de pruebas modulares; se argumenta la falta de colaboración por parte de la unidad usuaria en este caso la Unidad de Planillas, que a su vez esta unidad justifica su proceder en que tiene altas cargas de trabajo y que no puede hacer un paréntesis en su diario quehacer para dedicar el tiempo necesario que conlleva alimentar con información este módulo de remuneraciones.

El sexto módulo “Retroactivos”, en la actualidad solo cuenta con el documento referente a las especificaciones de requerimientos, que fue elaborado en febrero del año 2002. No encontramos evidencia de acciones posteriores para su desarrollo.

Finalmente, los 4 módulos, restantes que son: Módulo “Capacitación y Desarrollo”, Módulo “Reclutamiento y Selección”, Módulo “Beneficios e Incentivos” y el Módulo “Asistencia y Disciplina”, a la fecha, aparte de indicar la DTIC y la Oficina de Recursos Humanos que forman parte del sistema SGDP, la Auditoría no encontró evidencia alguna de gestiones que marquen la pauta de su inicio.

O sea, de un sistema de 10 módulos que están en papel, 2 funcionan y los últimos 4 solo se tienen la expectativa de que van a formar parte de este gran sistema.

La Auditoría Interna presenta las recomendaciones indicadas en este estudio como medidas para retomar la ruta y llevar este proyecto a un buen puerto, por lo menos hacerlo administrable desde el punto de vista de definir responsables, un cronograma e identificar los recursos y sobre todo que se conozca cuál será la fecha de finalización de este programa.

Sobre las recomendaciones no las voy a leer ya que todos las tienen y son bastante amplias, pero inicialmente lo que pretendía era darles una idea general de qué se trata el informe.

El informe es amplio y obviamente habrá que hacer consulta a ese documento en caso de alguna inquietud específica.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Quisiera darle la palabra a don Francisco Durán para ver la visión de la perspectiva de la unidad responsable, aún cuando usted no era el Director responsable.

Quiero que nos enfoques en varios aspectos que para mí son claves. El primero y lo he manifestado en este Consejo es que la metodología que usa la institución para poder trabajar en proyectos y comisiones, llámese Tribunal Electoral, Comisión Carrera Profesional, Comisión Administrativa, etc., es bajo el sistema de asuma esto de forma adicional. Pero no hay un mecanismo que compense que si esa persona está dejando de hacer las cosas, no hay nada que lo establezca.

En los años 1989 y 1991 trabajé directamente en el desarrollo del sistema de la Oficina de Control de Presupuesto, en ese momento era jefe de la unidad y cuando a nosotros se nos asignó lo que teníamos que hacer, como jefatura en este caso, era imposible hacerla en horas laborales.

La responsable en ese momento de lo que ahora es la DTIC era doña Carmen María Gutiérrez y el trabajo lo teníamos que hacer en las noches, sábados y domingos para poder hacer que el trabajo caminará.

El proyecto al final salió pero en realidad hubo un esfuerzo, y recuerdo a don Edwin Cortés que en paz descanse, doña Carmen María y este servidor, llevamos toda la carga del trabajo, y eso es una medida que tendríamos que analizar nosotros de aquí en adelante para poder responsabilizar porque mientras nosotros le digamos usted asuma, difícilmente nosotros podríamos individualizar la responsabilidad si lo estamos haciendo dentro de una carga laboral que ya tiene establecida. Eso es algo importante.

Por eso tenemos que aprender a empezar a separar funciones cuando lo amerita, esto desde una perspectiva.

En la otra perspectiva quisiera solicitar a este Consejo que nos enfocáramos en buscar alternativas de solución para poder tener estos sistemas lo más rápido posible.

Creo que visualizar esto desde la perspectiva constructiva es lo que más nos podría ayudar a este Consejo para poder establecer algunos mecanismos que le corresponden a este Consejo.

Primero atender el informe de la Auditoría y lo otro es establecer lineamientos específicos para este tipo de casos.

Difiero en parte con el informe, que el costo de lo actuado vale ¢296 millones pero habría que analizar que hay hecho desde la perspectiva técnica, porque eventualmente lo que se ha hecho valga eso o más.

Me voy a remitir al caso que tiene que discutirse a nivel institucional si vamos a seguir apostando los proyectos a desarrollo interno o outsourcing y para muestra un botón, lo que sucedió en la Universidad Nacional para un proyecto similar, tuvieron que tomar medidas: sacaron a varias personas de las diferentes áreas estratégicas, las ubicaron en una casa cerca de la Universidad Nacional, les sustituyeron a las unidades a esas personas y esas personas que eran claves dedicaron tiempo completo y por un tiempo determinado a implementar un software que compraron hecho para la Universidad Nacional.

Me gustaría que algún día en el momento que toquemos esa estrategia de desarrollo trajéramos al responsable del software.

Conversé con él y en realidad eso se les ha duplicado y triplicado el costo original, por el hecho de que han tenido que invertir y no han terminado luego de casi 6 años.

Creo que el costo era ¢1 mil millones y va sobrepasando los ¢3 mil millones de lo invertido.

Creo que son estrategias, y las cifras que estoy dando tengo que corroborarlas y hasta la información que tengo de lo que hemos analizado.

Le solicitaría a este Consejo para atender lo que solicita la Auditoría y poder establecer mecanismos prácticos, lógicos y que sean sostenibles más que todo de acuerdo a las necesidades de la Institución.

JOAQUIN JIMENEZ: Quisiera aclarar y establecer mi posición en esto que es un tema que a mí me ha preocupado mucho y que he traído a colación a este Consejo Universitario en varias oportunidades.

Me parece que el Consejo Universitario y tengo que agradecer a don Karino el trabajo y a la Auditoría Interna porque esto es un tema recurrente, y hay otros temas que tienen que ver con la plataforma de información institucional que son recurrentes en este Consejo Universitario y que la recurrencia es que cuando llegan los equipos de trabajo los informes que dan son deficitarios, prácticamente no dicen nada y se mantienen en el tiempo.

En mi experiencia como miembro del Consejo Universitario hemos atendido en varias oportunidades en comisiones, no solo este sistema sino el Sistema de Información de Estudiantes y siempre la tónica es exactamente la misma.

En la última vez que vinieron a ver el Sistema de Recursos Humanos, la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional que coordinaba doña Grethel en ese momento tomó el acuerdo de que ya había que ponerle punto al asunto y por eso se solicitó el estudio a la Auditoría que hoy tenemos.

He sido insistente con respecto al Sistema de Información de Estudiantes porque tampoco quisiera que llegue a este punto, que sea la Auditoría la que nos tenga que enmendar.

Creo que hay que verlo en conjunto, y me parece que esta sesión de trabajo es para buscar alternativas de solución. Ya la leche se derramó y ahora vamos a buscar cómo resolvemos el asunto y hay que resolverlo.

Me alegra mucho que esté don Carlos Morgan porque tiene una visión muy clara de esta situación y de la problemática que ha vivido la Institución en los últimos años y tiene una posición en la que coincido mucho y me ayuda mucho a entender las dimensiones de lo que esto significa.

Creo que no nos tenemos que abocar tanto a este Sistema de Gestión y Desarrollo del Personal, porque hay unas recomendaciones básicas que hay que acogerlas y que se siga el trayecto, sino que hay que abocarse a todo lo que es la plataforma, a lo que en su momento llamó don Juan Carlos Parreaguirre la arquitectura de lo que es el Sistema de Información Institucional que me parece que es el que debemos de resolver.

Si eso lo dejamos claramente resuelto ahora entonces de aquí en adelante todo va a ir caminando, la metodología de trabajo que efectivamente no es la adecuada se resuelve y ya tendríamos una concatenación Consejo Universitario-Administración para resolver esta situación.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Algo que me preocupó de lo que dijo el señor Auditor en la sesión pasada, era que no existía evidencia documental clara en las unidades. Creo que estamos pecando en algo básico y grave y creo que son medidas que hay que tomarlas en cuentas.

FRANCISCO DURAN: El Sistema de Recursos Humanos tiene muchos años y tenemos documentación en la DTIC cuando anteriormente había un proceso de documentación más robusto de los años 80, ya luego habían diseños y propuestas.

Este sistema en particular se empezó a desarrollar en el año 2002 y según consta en el informe de Auditoría, y ese sistema se hizo con requerimientos de aquel entonces.

Recordemos en perspectiva, que en aquel entonces, no habían procesos de

acreditaciones y autoevaluaciones, no se hablaba de la evaluación del desempeño que son cosas que han venido después.

Este sistema se empezó a desarrollar con estudiantes. Obviamente es demasiado grande para haberse hecho desde una perspectiva de esas, es un sistema que requiere muchas personas trabajando y obviamente en su debido momento lo que se alcanzó fue hacer análisis y diseño y se llegó hasta ese punto.

Fue más adelante con el tiempo cuando se contó con el recurso humano para poder empezar con el desarrollo la parte de la codificación, y ha dado mucho al traste con el cambio que ha habido muchas veces en la jefatura de la Oficina de Recursos Humanos, que han cambiado muchas veces los requerimientos y la forma en que se va a trabajar el proyecto.

Hoy en día nos encontramos con la situación de que el informe de la Auditoría tenía un periodo que ya quedó un poco atrás, y de la fecha del informe de la Auditoría hasta ahora contamos con más desarrollo y se ha avanzado un poco pero en definitivo no tenemos los 10 módulos que se establecen aquí.

Creo que hay una falta documental desde que asumí la Dirección y también busco esta documentación y simplemente no existe.

Creo, y es algo institucional y no solamente en este proyecto, que tal vez se usó de forma excesiva el correo electrónico para emitir instrucciones y para dar este tipo de seguimientos. Eso lo que ha causado es una pérdida de todo ese acervo histórico y documental de proyectos, porque si nos ponemos a buscar en los correos sé que se puede armar muy bien la historia del proyecto.

No hay una forma de dejar esto y se diluye mucho entre toda la cantidad de correos que se reciben al día.

Efectivamente el proyecto carece de un abordaje metodológico en el desarrollo y hasta el momento sigue igual.

Incluso tenemos una propuesta no solamente para este proyecto sino como se indicó anteriormente para hacer un replanteamiento porque como ustedes lo dijeron, no solamente tenemos el Sistema de Reglamento General Estudiantil. Comentaba el caso específico de un Sistema de Cuentas por Cobrar que viene históricamente con una serie de deficiencias y que es necesario replantear ahora.

Puedo decir que los proyectos que he empezado se han estado documentando, se han estado enviado al Consejo de Rectoría para su debida aprobación tal y como manda la normativa que sabemos que aplica.

Pero muchos de los proyectos grandes que he heredado vienen con esas carencias, incluso con esa metodología inadecuada y siento que hace mucho ese replanteamiento a nivel no solo documental sino para establecer

responsabilidades y de la forma de trabajar, y para poder convertir esto realmente en una visión sistémica y que no solamente sean por módulos, porque al final de cuentas el Sistema de Recursos Humanos lo vemos como módulo pero al final de cuentas el Sistema de Recursos Humanos se convierte también en un módulo del gran sistema institucional que debemos de trabajar y es ahí donde tenemos que enfocarnos.

Es cierto, anteriormente había venido aquí y habíamos presentado los avances que hemos tenido con el Reglamento General Estudiantil, y existen sus deficiencias porque es un proyecto que viene de la gestión anterior y siento que ahora hemos avanzado más pero igual seguimos teniendo una visión por sistemas.

Estamos tratando de atacar el Reglamento General Estudiantil como un todo, cuando en realidad eso es una parte que está inserta dentro de toda la Institución y dentro de todo ese gran sistema.

A veces me atrevería, con criterio técnico, a decir a este Consejo que hay cosas en el Reglamento General Estudiantil que para poder atender ese gran sistema podríamos dejar de lado, porque de todos modos la aplicación del Reglamento ya se está haciendo manualmente, no necesitamos el sistema para aplicar ese Reglamento.

El proceso manual ya está listo y se está dando ese cumplimiento. El sistema obviamente viene a ayudarnos a tener esa plataforma, pero podríamos trabajar en lo que sería el establecimiento de ese gran sistema gerencial que ayude con una visión más moderna y no tanto con los requerimientos que habían de antes sino sabiendo que ahora si tenemos evaluación del desempeño, procesos de acreditaciones y que eventualmente vamos a tener que entregar indicadores para el proyecto de mejoramiento de la educación superior, que tenemos que entregar indicadores en CONARE y una serie de elementos que antes no se consideraban y que no eran parte de estos sistemas y requerimientos que habían.

Como tal este sistema para regresar a este punto, recomendaría verlo desde esa posición que esto es una parte del todo, y creo que acatar las recomendaciones es sumamente importante, tal vez tendría alguna indicación con respecto a tiempos en los que se solicitan.

Con respecto a eso nosotros habíamos venido trabajando en una propuesta que eventualmente podríamos discutir aquí y en la perspectiva de poder establecer ese marco de trabajo a nivel institucional para poder atacar no solamente esto sino los otros requerimientos que vienen.

Hoy en día tenemos una gran ventaja, muchos de los sistemas que se hicieron se hicieron no solamente con metodologías viejas sino con herramientas de trabajo viejas. Las herramientas que tenemos son muy lentas.

Hoy en día las herramientas de desarrollo y esto es algo técnico, permiten desarrollos más rápidos, es más fácil es solo rastrar, soltar y los desarrollos saldrían mucho más acelerados si logramos hacer un cambio a ese nivel, incluso se verían más bonito para los estudiantes y funcionarios que tenemos.

Pero eso requiere muchas veces hacer un replanteamiento y creería que este sistema, los módulos que están iniciados no valen la pena desecharlos porque se ha invertido mucho, con alguna acción o presión administrativa esto se puede lograr. Es realizable lo que está aquí y sin embargo los módulos que no están me gustaría que dejáramos de seguirlos mencionando. Esos módulos se replantarían de otra manera y nos tenemos que sentar a pensar en un sistema de recursos humanos con los requerimientos actuales de la Universidad, de los procesos que se vienen dando y que están inmersos dentro de todo ese gran Sistema de Información Institucional que anteriormente se ha hablado y que de todos modos históricamente en acuerdos de Consejo de Rectoría y Consejo Universitario se ha hablado de estas dos prioridades institucionales, el Sistema de Información Institucional como un todo y la educación en línea.

Nosotros basados en eso es que estamos haciendo este planteamiento de poder atacarle y dar un abordaje metodológico.

Básicamente esto es lo que les puedo colaborar con respecto al proyecto en particular y las recomendaciones de cómo poder trabajarlo de ahora en adelante.

ORLANDO MORALES: Una pregunta específica a don Francisco y la hago pensando en una palabra que le escuché a un Vicerrector de Planificación, don Carlos Morgan decía “cuesta mucho atender asuntos extraordinarios con recursos ordinarios” y esa es la realidad.

Si se quieren hacer cosas nuevas con las mismas personas que ya tienen asignadas funciones tendrán que romperse la mente y parte de su tiempo utilizarlo para eso como nos cuenta en su anécdota el Presidente del Consejo Universitario.

De manera que hay dos cosas. ¿Cree don Francisco que con su gente puede adelantar no solo este subsistema para recursos humanos y los otros?, porque según entiendo ya tiene la Dirección actividades asignadas y le damos asuntos extraordinarios por lo que la conclusión va a ser que va a durar otros 10 años, como lleva este Sistema de Información. La primera pregunta es ¿si cuenta con el personal?

La segunda pregunta es sobre las posibilidades de outsourcing. Creo que cuando ha fallado la contratación externa es por falta de seguimiento porque nadie recibe un trabajo, eso que a veces se dice que no funciona sin verlo funcionar.

En todo caso hay cláusulas de salvaguarda e indica que va a haber acompañamiento para entrenar a la gente que va a usar el sistema y no solo eso,

nadie paga contra entrega paga contra entrega de algo que funciona y que según las cláusulas es lo que se pidió. Estas son las dos preguntas concretas.

Por lo demás, indicar el costo de ¢230 millones será mucho o poco, esos son tres pensionados de la Caja.

Los datos que se dan es que según subieron la cesantía dos jefes de clínica se pensionan por ahí de ¢120 millones. Si uno lo ve globalmente no parece mucho.

Me asusta el tiempo, y eso no puede ser. Desde hace años de años diría que información es poder, uno dice cuál información, información de presupuesto, estudiantes, graduados, ya que uno necesita información de todo.

Aquí siempre que pido información la consigo pero a duras penas, y por varios pases intermedios.

Creo que esa información digital, no solo porque está digitalizada sino que debe estar al toque de un dedo.

Soy fanático de ET es un dedo lo que tenemos que mover, si hay un esfuerzo adicional estamos fuera de época.

Creo que la digitalización se impone no para el proceso de enseñanza aprendizaje donde es muy útil sino para todo porque si no estamos fuera de época.

De manera que esto era lo que quería comentarles y en específico para don Francisco o remodelamos esta casa vieja o hacemos una casa nueva, porque don Francisco dice sobre lo hecho qué sirve, ¿será bueno seguir sobre eso o será buena una visión fresca, diferente como puede ser un sistema de información?

Son tres preguntas concretas, si tiene el equipo humano o si sería mejor recontractar afuera o si es mejor nuevo.

FRANCISCO DURAN: Con respecto a los recursos cuando hice mi presentación la mayoría estuvo presente, en términos de personal creo que la DTIC tiene mucha gente y seguir contratando si no seguimos dando resultados, para mí eso en términos de una gestión, no es conveniente.

Más que todo es el tema del tiempo de respuesta, si quieren un sistema para mañana vamos a necesitar mucha gente porque lo que tenemos no es suficiente.

Si quieren un sistema que se desarrolle paulatinamente y que vaya haciéndose, con lo que nosotros tenemos podemos hacerlo.

Lo que más pesa en la Dirección de Tecnología es que como se han hecho sistemas muy viejos, esos sistemas requieren mantenimiento.

De pronto sale una normativa nueva, de hecho acaba de entrar en funcionamiento el número de identificación DIMEX es un tema normativo no tiene nada que ver con la operación de la Universidad, y a todos los extranjeros hay que cambiarles el número de identificación y eso tiene un mantenimiento que calculamos que casi un freno completo del desarrollo de los sistemas de dos meses, por estar haciendo esa actualización en particular.

Justamente esos mantenimientos que tenemos hoy en día del sistema de planillas que ya está en funcionamiento, notas parciales, cargas académicas, sistema estudiantil, financiero-contable, tienen a un montón de gente atrapada en esos sistemas y trabajando en eso.

Una forma de trabajar en esto sería seguir haciendo ese mantenimiento e ir sacando un equipo para que trabaje en esos sistemas mientras trabajamos en un sistema nuevo, que tal vez ahí se responde la pregunta tres.

Si se hace un replanteamiento se puede ir dando resultados muy rápidos con respecto a la misma gente que tenemos, pero basado en un cronograma que es finito de acuerdo a la cantidad de recursos que tengamos.

Para ponerlos en perspectiva, había dicho anteriormente pero quiero retomarlo, el Sistema de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica lo conozco muy bien porque trabajé ahí hasta este año, y conozco muy bien cómo trabajan ellos, fue desarrollado con un líder de proyectos, y cuando arrancaron 7 personas que se contrataron por servicios especiales, y ahora tiene 14 personas trabajando solamente en ese proyecto.

Ellos lo dividieron por módulos y lo único que tienen aquí es el módulo de remuneraciones, o sea 14 personas en dos años de trabajo han logrado sacar solo uno de nuestros módulos que hemos hecho con tres.

En la Universidad de Costa Rica le pagan algunos pluses salariales diferentes a los que nosotros tenemos aquí y a los informáticos en particular que está en ese proyecto por servicios especiales se le dan esos pluses.

Ha sido una visión porque lo quieren acelerar y ahora nos llevan ventaja porque en este último año ya se desarrolló un módulo nuevo que es los puestos y plazas que nosotros ya tenemos. Con esa batería de personas es diferente.

Es una metodología basada en servicios especiales de que si una persona no funciona se consiguen a otro, y los que si van resultado para dar ese mantenimiento que a veces absorbe mucho se integra el equipo y forma parte de la Universidad a partir desde ese momento y obviamente ellos se dejan a los mejores.

Esto es una forma de resolverlo y ellos tienen un equipo grande, esto es para que vean una dimensión y los tiempos de respuesta que hay que dar con respecto a equipos de trabajo.

Con respecto a lo de subcontratación, creo que lo que falla y siento que en el seguimiento la Dirección de Tecnología y Comunicaciones, porque ya hemos tenido varias experiencias en esto, y en lo que hemos estado mal ha sido en el establecimiento de ese contrato previo para decir vamos a trabajar en esto, vamos a hacer estos requerimientos y a la vuelta el sistema tiene que cumplir exactamente con esto.

Se han hecho algunas contrataciones y a la hora de hacer ese contrato se ha quedado muy corto en términos de que al final la empresa entrega justamente lo que se le pidió y no es realmente lo que resuelve los problemas de la institución; creo que ahí es donde habría que trabajar más específicamente, y creo que por experiencia incluso del sector público, ustedes lo ven con las calles que se hacen especificaciones muy mal hechas y de pronto viene el contratista y hace mal el asunto.

Ese es un tema que de hecho a mí me preocupa para el Plan Anual Institucional en temas del sistema de información, que hasta el momento no tengo requerimientos, esos contratos tienen que quedarse muy claros para hacer esas contrataciones, y creo que ahí es donde fallamos, si se trabajara mejor la empresa no tiene otra que dar lo que se le pidió y lo que se le pidió cumple con lo que requiere la institución, pero en eso fallamos a veces, incluso hasta para comprar computadoras, a veces pedimos cosas que de pronto no están alineadas con el mercado, a mí mismo, ahora en mi gestión me ha pasado dos veces, es una cosa que hay que trabajar muy bien.

Por lo tanto, requiere un equipo inter disciplinario que se dedique a formular esos requerimientos bien claros y que queden bien robustos, siento que la contratación podría funcionar, pero requiere una contraparte de parte de la universidad que trabaje en esos requerimientos y que se le de ese seguimiento, porque si no aunque contratemos a un montón de gente igual el proyecto tendería, ustedes lo ven en los periodos diariamente a no salir de manera adecuada.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Yo le tengo mucha reserva a ese procedimiento externo, y si me gustaría fortalecer lo que es desarrollo institucional, que tuviéramos una DTIC muy robusta en lo que es desarrollo, y parte de lo que hemos conversado en otras áreas, separado de lo que es soporte, no mezclado como estuvo en algún momento.

Usted tiene una propuesta de trabajo para la DTIC, que la estuvimos analizando recientemente para resolver esta auditoría, si se quedaba la plaza de Vigny Alvarado, que se acogió a la jubilación.

Veo que este nuevo esquema de trabajo podría dar frutos, muy diferentes a los que se habían dado.

MAINOR HERRERA: Mi apreciación, tenemos que tratar en lo posible de acoger las recomendaciones que está haciendo la Auditoría, creo que la discusión que tenemos que dar acá es, cómo vamos a operacionalizar esas recomendaciones si queremos realmente acatarlas, creo que tenemos que verlas de una forma integral, si bien es cierto este informe se refiere al sistema de Recursos Humanos.

Sabemos que hay un sistema, Francisco ha estado trabajando con la Vicerrectoría de Planificación y la Oficina de Registro el sistema de estudiantes y vendrán otros posiblemente, un subsistema de gestión financiera o producción de materiales, no sé, y esto hay que verlo en forma integral, integral porque nosotros lo que hemos venido resolviendo son partes del sistema, y como bien lo decía Francisco al principio esto solamente son subsistemas de un gran sistema institucional de información.

Cuando se ha hablado acá de cómo proceder de cómo operacionalizar como llevar a la práctica lo que se ha propuesto en todos estos años, se ha hablado de la figura de un Director de proyectos, y creo que ese Director de proyectos deberá abordar el sistema como un todo.

Creo que Francisco está haciendo grandes esfuerzos, él quiere en corto tiempo poder posiblemente venir a exponer aquí ese sistema tanto el de Recursos Humanos como el de estudiantes, pero también Francisco tiene que medir sus tiempos, es difícil poderle asignar responsabilidades y funciones a una persona más allá de lo que está en capacidad.

Me inclino más bien por retomar la figura del Director de proyectos, que sea esta persona la que lidere todo el proceso, pero en forma integral, tanto del subsistema de Recursos Humanos, que retome todo lo que se ha hecho, como el subsistema de estudiantes, que como decía Francisco, está muy avanzado, hay una Comisión.

El otro día don Edgar exponía y sabemos que tiene un avance importante, pero debe ser el Director de proyecto el que haga una propuesta a este Consejo Universitario –ahora sí, aquí tenemos todos los requerimientos, ese es el estado de avance de cada uno de los módulos y del subsistema A y del subsistema B, esto es lo que necesitamos de recursos institucionales, lo necesitamos en este tiempo, para que en este tiempo también traerles un producto final, y de ahí empezemos a darle seguimiento-.

De lo contrario podríamos estar aquí dos o tres años más y siempre vamos a tener razonadas justificaciones del porqué no pudimos avanzar, porque cuando no es un recurso nos fue otro, es un sistema complejo y es un sistema dinámico, ese sistema no es sólo crearlo es retroalimentarlo, y eso va a requerir recursos, no tiene sentido crear algo que este desactualizado en corto tiempo.

Debemos tener muy claro ¿cuál es la información que necesitamos para qué la necesitamos?, ahora si hablemos de cómo vamos a lograr esto.

GRETHEL RIVERA: Buenos días y gracias por la información que nos están dando. Diría que no vale la pena estar una y otra vez diciendo que pasaron 9,10 años y que no hemos tenido resultados, es mejor ser proactivo y pensar en ese replanteamiento que usted está indicando.

Sin embargo, si puede contarnos un poquito como lo está pensando para darnos una idea de cómo sería ese replanteamiento.

Luego, esta no es la opinión de lo que es contratar una empresa ajena a la UNED, sin embargo yo conozco empresas tan buenas como la que dirige Juan Carlos Gómez, creo que sería una empresa que podríamos pensar y que el grupo de trabajo que él tiene es muy bueno y podría ayudarnos o sino buscar algún tipo de asesoramiento, en ese sentido.

Me parece que si al final resolvemos que don Francisco sea el que lleve el liderazgo, pues tendríamos que pensar en separar por lo menos medio tiempo de sus gestiones para que él pueda dedicarse a llevar esa tarea tan complicada y obtener resultados en corto plazo, no en tan largo plazo.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Entiendo que de tener un Director de proyectos sería una persona que no fuera el Director, por ser la Jefatura, pero tenemos que considerar que sea una plaza adicional, porque en este momento, salvo que hubiera alguna persona que pudiera dedicarse institucionalmente a un proyecto de esta magnitud, pero si no me equivoco saldría de la misma DTIC, sería una persona que sería responsable de todo, sobre todo de los cronogramas, el cumplimiento el seguimiento.

JOSE MIGUEL ALFARO: Me parece que esta sesión era muy necesaria, voy a ampararme de nuevo en mi condición de Consejal Externo, para hacer preguntas tontas, porque ustedes conocen desde adentro.

Cuando hablamos de un sistema de Recursos Humanos, intuyo que tiene varios aspectos, se necesita una nueva plaza, pero si nos vamos a la esencia podríamos establecer que un sistema de Recursos Humanos tiene dos grandes componentes, uno es el componente técnico, como es que se va a operacionalizar, y es que esto en la Tecnología de la Información un proyecto que empezó hace nueve años está en la prehistoria, supongo que en ese momento los recursos de la tecnología de información, se parecía mucho a las señales de humo, y ahora estamos llegando a la telepatía.

Una primera cosa que pareciera es que necesitamos de alguna manera resolver proactivamente que vamos para adelante, pero que la universidad requiere que sea tecnología de punta, porque esa es la tragedia que tenemos en estos

momentos, tanto en el sector público como en el sector privado, es decir por eso es que yo pienso cada vez más que casi que en la compra de equipos debiera ser algo del pasado y que lo que debiéramos hacer es tener un sistema de ICE en donde los proveedores se obligan a mantener al día lo que sea, porque en el momento en que a mí me entregan una computadora y la saco de la caja ya tiene elementos obsoletos, porque esa es la velocidad con que están avanzando el sistema, eso creo que plantea ciertos retos importantes.

Pero hay otra cosa que me interesa mucho más en este momento, que es el contenido, es decir un sistema de recursos humanos es para algo, si yo simplemente quiero tener un sistema de recursos humanos para saber el tipo de sangre que tiene la gente que trabaja en la UNED, supongo que eso es muy fácil, simplemente decirle a la médico residente que es microbiólogo que nos diga cuántos tipos de sangre hay y que cada uno apunte cuál es el del.

Pero si nosotros queremos un sistema de recursos humanos que de alguna manera nos provea esquemas para saber si la gente que tenemos es la gente que necesitamos y está suficientemente capacitada para lo que queremos que haga y mantenerla en un grado de idoneidad y que también vaya creciendo, porque ciertamente cuando esto empezó la UNED de ese momento no es la UNED de ahora, ni en cuanto a su experiencia ni en cuanto a su visión, aunque mantenga la parte esencial.

Esto me plantea varias cosas y yo quisiera poner algunos ejemplos un poco dijéramos para caricaturizar pero para ponerlo claro.

Me imagino un arquitecto que hace nueve años le dijeron –ha cete unos planos- para qué –queremos ocupar este terreno y queremos ocuparlo bien- ¿planos de qué? -unos planos para que la gente tenga un lugar de esparcimiento-, ¿cómo?, hay una diferencia entre una cancha de fútbol, o hacer una piscina o hacer un gimnasio.

Yo no estaba hace diez años aquí, no sé exactamente cuál fue el encargo que se dio, porque supongo que en ese momento se le dijo un sistema de recursos humanos para esto y esto. Me parece que por la falta de información, tal vez algunas de esas cosas no cristalizaron en lo señala el Auditor, no sé si me equivoco Carlos, acuérdesese que estoy adivinando.

Resulta que ahora nosotros tenemos que ver y yo creo que aquí hay una parte muy importante de esto, que es competencia de este Consejo, me parece que el Consejo debe de definir que debe de ser y para qué debe ser, no el sistema de Recursos humanos, el recurso humano como política universitaria.

Si en estos momentos nosotros consideramos que la universidad debe dedicarse a enseñarle a todos los costarricenses yoga, pues obviamente el recurso humano es muy distinto decirles –vamos a enseñar matemática o ingeniería-, como quiere nuestro compañero Orlando.

Hay diferencias cualitativas que este Consejo debe señalar, porque me parece que también no es justo llamar a un Director de proyecto –invéntese un sistema de recursos humanos, preséntelo, lo que sea- , vamos a formar astronautas, ¿qué es lo que queremos? Creo que hay una parte que es del Consejo.

Luego, me parece que hay otra parte que es un resorte de la Administración, al más alto nivel, la Rectoría y el CONRE que es con los lineamientos del Consejo, con el conocimiento de lo que tenemos, que es lo que la Administración sugiere que se haga.

Creo que aquí podemos aterrizar en varios escenarios, me ha tocado ver no desarrollos iguales, pero sí paralelos, por ejemplo en empresa privada, por ejemplo, un Hotel que empieza y crece muy rápidamente, y de repente se da cuenta que tiene sistemas de contabilidad de costos, de lo que sea, de Recursos Humanos, -que son de pañales y tiene un adolescente o ya tiene gente grande- ; ahí ha habido casos muy interesantes en donde gente adquiere o le adapta un software que le permite llevar los sistemas contables o llamar las planillas o llevar las evaluaciones de ocupación –y que sé yo-.

Lo que pasa es que en una empresa privada no se puede esperar diez años para tener un resultado que ya va a hacer obsoleto ¿por qué?, porque de eso depende algo que es, se ha desnaturalizado un poco con manipulación en las altas esferas financieras; pero la empresa privada que no cierra en negro desaparece, eso no pasa con la institución pública.

El gerente, el presidente, la junta directiva, los accionistas de un hotel o de un restaurante o de una universidad privada, necesitan los resultados en el momento y de alguna manera se producen en el momento.

Coincido de que es muy difícil que una persona en sus tareas ordinarias le pongan una carga extraordinaria, pero yo pregunto, con las excelentes relaciones que tiene la UNED con otras universidades a distancia, no resulta relativamente sencillo decir –señores ustedes nos podrían mandar información básica sobre sus sistemas de recursos humanos-, para ver como se están haciendo estas cosas en otros lados.

Así como dice Joaquín, que estaba contando antes de que ustedes vinieran para un trabajo de una comisión se dieron a la tarea de visitar los otros consejos universitarios y se dieron cuenta cómo trabajan y cuales son nuestras carencias aquí, igual se podría ser con esto.

Luego, me parece que hoy debe estar en la nube información importantísima de cómo se puede definir el recurso humano que necesita una organización como la UNED, y los sistemas que hay.

Me parece que sí debiera haber en algún momento un complemento de la gente que está manejando, porque supongo que obviamente la carga de responsabilidad de la DTIC abarca mucho más que esto, no podemos “desvestir un santo para vestir otro”, decir –aquí tienen tres meses el sistema de recursos humanos, pero todos estos programas se van para cinco años más-, ahí estamos barajando cosas.

Es importante entender si es factible que en alguna instancia algún momento del desarrollo alguien de afuera pueda ayudar y ese alguien de afuera no necesariamente es como contratar gente de fuera, ya se ha sugerido gente que tiene equipos que pueden hacerlo, pero también hay instituciones que pueden apoyar.

Creo que en Costa Rica hay universidades que forman gerencia de instituciones públicas, está el Instituto Centroamericano de Administración de Pública el ICAP, que tiene también toda una serie de líneas de asistencia, de diagnóstico y de ejecución para empresas públicas que quieren mejorar sus sistemas operativos o lo que fuera, y creo que también la ONU o UNESCO, no sé quién puede ser que también tenga estas cosas, que nosotros podríamos aprovechar.

Lo que si me parece y yo no creo que sea tarea de la DTIC, sino que eso es tarea del Consejo Universitario, es que nosotros con los insumos que ustedes nos den debiéramos plantear lo fundamental de lo que Karino establece.

O sea, este es el recurso humano que queremos, este es el sistema que queremos, este es el plazo que ponemos y estos son los recursos que asignamos y establecemos un esquema de monitoreo, y creo que esto es lo que nos saca del trabajo, porque si no lo que va a ocurrir es que probablemente dentro de un año o dentro de dos años el Consejo va otra vez a preguntar ¿qué paso con el sistema de recursos humanos?, y nos vamos a encontrar con que el sistema se quedó donde estaba. Gracias.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Gracias don José.

Creo que podríamos trabajar en lo que es la solución para aprovechar, esta sesión termina dentro 45 minutos, podríamos enfocarnos en ese sentido y hay consenso, queremos que el asunto camine. De la manera que le estaría dando la palabra a Edgar Castro, Carlos Morgan e Ilse.

EDGAR CASTRO: Buenos días. Primero contarles que estoy muy motivado de ver cómo va caminando esta reunión, donde lo importante es buscar soluciones, me parece que es muy importante que haya una unión entre la administración y el Consejo Universitario porque al final todos somos la universidad, es importante que esto vaya y la idea es buscar soluciones a esta problemática que son muchos años.

El informe de la Auditoría es tajante hemos sido inoperantes completamente, hay que buscar soluciones.

Quería iniciar rogándole al Consejo Universitario que si me podía dar en unos quince días una sesión y ojalá con bastante tiempo para exponerles todo el proyecto de sistema de información institucional que ya tenemos.

Hemos atacado este problema en la Vicerrectoría de Planificación desde cuatro francos, hicimos un equipo de sistemas de información institucional con personas de la DTIC, del Programa de Autoevaluación Académica, del CIEI, del CPPI, del Gobierno digital de MIPLAN, este equipo se ha reunido todas las semanas, ya tiene un diagnóstico muy general y una propuesta muy importante que queremos presentarles a ustedes.

Lamentablemente yo como Vicerrector de Planificación hubiera querido que eso saliera en seis meses, pero volvemos a lo mismo, tienen cargas laborales las personas, más bien es un esfuerzo extra que cuando llegamos a la Vicerrectoría de Planificación, hicimos este equipo de trabajo y prácticamente fue más trabajo para todas las personas que están ahí, porque tienen sus cargas laborales.

Hicimos un equipo que tiene que ver con la aplicación de las normas TIC'S que es don Francisco, el de Sistemas de Información es doña Karla Salguero, del CIEI, que es la que nos está coordinando.

Hicimos un equipo de trabajo que también ha avanzado, no lo que quisiéramos haber avanzado para volver a lo mismo de las cargas laborales, que es don Francisco, el que nos esta coordinado ese equipo de trabajo, la Vicerrectoría de Planificación con gente de toda la universidad.

Tenemos un documento que le hicimos llegar al CONRE, que a mí me gustaría dejárselo a los miembros del Consejo Universitario, pero va a venir en el informe total sobre las propiedades en TIC institucionales, es un equipo de trabajo que con la asesoría de don Carlos Morgan, que nos ayudo muchísimo.

La asesoría de la gente de la DTIC, del CIEI, del CPPI, estamos estableciendo al CONRE, las prioridades institucionales en TIC, porque lo que ha pasado durante muchos años, lo sabemos es eso, se han atacado cosas mínimas, se han atacado programitas pequeños y no se ha dado una solución macro; entonces la DTIC por mucho tiempo se ha dedicado a atender una serie de requerimientos institucionales sin ningunas prioridades establecidas.

Esto va a hacer las línea de trabajo, si esto está aprobado la universidad va a dar un gran giro porque va a tener una línea de cómo atender esa problemática institucional.

Estamos iniciando en la Vicerrectoría de Planificación el Plan de Ciencia y Tecnología, tenemos muchísimos insumos, el Plan de Ciencia y Tecnología es

una parte de este Plan de Desarrollo institucional, ya hicimos dos talleres con gente de toda la universidad, y estamos girando las líneas de cómo atender ese Plan de Ciencia y Tecnología que tiene que estar este año.

Hay una serie de planes sectoriales que son parte del Plan de Desarrollo Institucional, volvemos a lo mismo, a mí no me gusta hablar de recursos, pero yo me encontré el CPPI que debería de ser el corazón de la Vicerrectoría de Planificación con siete personas, se han puesto la camisa de manera impresionante, son siete u ocho personas las que hay, y tienen que atender todos los planes sectoriales del Plan de Desarrollo y lo estamos haciendo, queremos que a fines de este 2012 ya estén todos los Planes sectoriales que forman parte del Plan de Desarrollo Institucional terminados.

Ruego por favor, y aquí si voy a hacer muy sincero, definitivamente esto no puede caminar si no nombramos ese Asesor en DTIC que yo tengo en la Vicerrectoría de Planificación.

Como Vicerrector de Planificación no puedo estar atendiendo esta parte, necesitamos ese Gerente de proyectos, ese Director de proyectos, como quieran llamarle, ese Asesor en Tecnologías, que es el que nos va a decir por donde vamos, una persona experta, es la persona que me va a colaborar a mí a reunirse en Registro, la DTIC, articular y vincular todo, porque si no esto no va a caminar, si no nombramos esta persona eso no va a caminar como nosotros quisiéramos.

Les voy a poner un ejemplo de la vez pasada el Reglamento General Estudiantil, don Francisco para el Reglamento General Estudiantil tiene a Randall a tiempo completo en eso.

En Registro y uno de los problemas como Vicerrector que tengo que ir aprendiendo a poner todo por escrito, he recibido buenos consejos en ese sentido.

Doña Susana está medio tiempo prácticamente, ella esta muy malita, he recibido buenos consejos en ese sentido, ahorita está incapacitada, y me dice –Edgar yo soy la que está atendiendo lo del Reglamento General Estudiantil-, le dije -doña Susana porque no ponemos una persona a tiempo completo-, me dijo –no puedo solo yo puedo atenderlo-, son las limitantes que uno se encuentra para que esto camine y eso no debería de ser, ahí es donde hay que decir –el asunto va por aquí, y tiene que ir por aquí-.

Si les ruego que en quince días nos den una sesión para presentarles todo este tipo de cosas, porque las cargas laborales son muy grandes para la gente, pero ya hay un diagnóstico, siento que podemos ir por buen camino siempre y cuando el Consejo Universitario y la Administración nos juntemos; por eso les digo que estoy muy contento como va esto caminando, porque la idea es buscar soluciones, como podemos nosotros enfrentar.

Pero si vuelvo a recalcar necesito ese Asesor en Tecnologías de la Información, un experto en la materia que sea el que nos lidere en eso, que nos diga como podemos enfrentar esto, si no el avance va a hacer muy lento.

En la presentación que les vamos hacer hay responsables, la solicitud de recursos que se necesitan, hay cronogramas, hay fechas, y después de esa reunión ya podemos ampliar un poquito más, pero va a hacer fundamental que me den esa sesión. Muchas gracias.

CARLOS MORGAN: Gracias por la invitación. Si hay un asunto estratégico es este en la universidad, es un problema mundial, pero ya está resuelto, fue un problema mundial hasta el 2008, el problema de las TIC, es que las TIC nublan el sentido común, y de repente los costos se disparan sin ningún control, porque las TIC son omnipresentes.

Fue necesario crear normas muy estrictas y una de las normas más estrictas es la del 2008, que es la de gobernabilidad, que es lo que dice el estudio de Auditoría, y es que todos el Consejo Universitario, el Consejo de Rectoría, el Rector la parte técnica, la parte salarial tienen responsabilidades directas, no pueden eludirla, y mucho menos con la norma de la Contraloría.

Cierro ahí para decirles que el informe de la Auditoría, para mi gusto es muy completo, todas las recomendaciones me parecen muy pertinentes, excepto en los tiempos, los tiempos no son realistas para las condiciones que tiene esta universidad.

Lo otro, esto es tan estratégico que si nosotros no entendemos el problema no podemos encontrar la solución, y la solución tiene varios matices, pero tenemos que comprender el problema.

A mí me pusieron una tarea el año pasado cuando se dio la crisis de la DTIC, les voy a leer algunas cosas para que vean la magnitud del problema.

Por ejemplo, una de las preguntas que me obligaron a responder el CONRE es “...solicitar la copia digital de las directrices que tiene la DTIC para definir las prioridades institucionales...”, el hallazgo en mi opinión.

*“...A la fecha la DTIC no tiene directrices institucionales para definir su prioridades, en los últimos doce años la estrategia fue asumir todos los proyectos en TIC con personal propio o externo...”* los menos, *“...sin determinar su verdadera capacidad para responder a estos de manera oportuna para la institución y para los usuarios./ Ante la ausencia de una definición superior de prioridades, la DTIC terminó definiendo que era prioridad y que no era prioridad para la institución./ A su vez los usuarios de los sistemas definieron sus prioridades de acuerdo a su campo de acción./ De esta forma para que un proyecto saliera según la urgencia*

*de un usuario determinado, se ha recorrido generalmente la aplicación del artículo 49 del Estatuto de Personal y se sigue recurriendo a él.”*

Esta práctica de gestión tiene un alto costo para la universidad, porque para que un proyecto salga en al menos en algunos de esos módulos, es necesario recurrir al artículo 49.

Cuando este estilo de gestión tiene que aplicarse a 63 proyectos contingentes, entonces la situación se vuelve inmanejable y los proyectos nunca terminan o terminan por etapas, para que la siguiente etapa entra en fases de espera o de la aplicación del artículo 49 *“El resultado de conocimiento institucional...”*, nadie está satisfecho con la gestión de las TIC por parte de la DTIC, esto lo he dicho en varias ocasiones.

*“...Recomendación: Las TIC son una herramientas de gestión...”, no son la gestión, “...Por lo tanto es el Consejo de Rectoría, porque va dirigido al Consejo de Rectoría o la Rectoría quienes deben definir las prioridades institucionales que debe atender la DTIC, la justificación está en que todo el proyecto del TIC siguiera una inversión determinada, que de no controlarse resultara de alto costo; además la Rectoría, el CONRE y la propia DTIC ya no pueden lograr ignorar el desconocimiento de las normas de la Contraloría General de la República para la gestión y control de la TIC”*

*“.. Esto tiene una implicación obligatoria para las autoridades, la DTIC y los usuarios en adelante ningún proyecto en TIC pueden aprobarse si no tiene claramente definido, con antelación...”*, no después, ahorita voy a explicar ¿por qué?, lo siguiente el proyecto en TIC, cualquiera sea Recursos Humanos, SAE, cualquiera.

Sus alcances, ¿que es lo que quiero?, lo que usted decía ¿qué es lo que quiero con ese sistema de información?

*“b. Tiempo de ejecución; c. Presupuesto; d. Responsabilidades del usuario...”*, la DTIC y las autoridades universitarias, en un proyecto TIC todos tenemos responsabilidades, eso lo dice las normas de la Contraloría.

*“...Garantía de financiamiento...”*, si yo apruebo un proyecto tengo que garantizarlo, para eso tiene presupuesto. *“...Garantía de financiamiento hasta su terminación; Definición de Riesgos; cumplimiento del marco estratégico de las TIC’S; Pertinencia tecnológica vida útil y mantenimiento...”*

*“...Como puede observarse la DTIC debe declarar que tiene la capacidad interna o externa para gestionar cualquier proyecto en TIC...”*, la DTIC no puede seguir asumiendo proyectos en TIC’S que tiene capacidad de gestionar.

Después viene lo siguiente, que es para que ustedes vean la magnitud del problema, la siguiente pregunta *“...Definir en conjunto con la DTIC la estrategia de implementación interna y externa de los proyectos...”*

Al 7 de julio del 2011, observen lo que tenemos, el pobre Francisco, y lo digo así porque es una ingratitud, tiene 27 proyecto en TIC, eso no es digámoslo lo difícil, sino que estos 27 proyectos son en realidad 63 sub proyectos, de esos 63 proyectos 42 son de mantenimiento, solo para mantener están en mantenimiento 42; 13 están en desarrollo, entre esos está algunos módulos, casi todos los del sistema digital personal y los del SAE, y 8 no han iniciado, o sea que hay 8 que ni siquiera tienen proyección, pero están planteados por algún usuario.

“Como se puede observar la norma de carga de trabajo en la DTIC es el mantenimiento de los sistemas, si yo tengo que dedicarle en una gran parte al mantenimiento de los sistemas viejos, como voy a desarrollar de donde saco nuevos proyectos, tenemos que comprender cuál es el problema; no me extiendo mucho en eso, pero es evidente que cuando se combina los requerimientos de los 63 proyectos, la situación se vuelve inmanejable y el servicio de los usuarios es de baja calidad y casi siempre de urgencia, con un alto riesgo de no satisfacer las necesidades institucionales.

Precisamente esa es la estrategia que debe cambiar donde todo es prioridad nada es prioridad, una estrategia de asignación de carga de trabajo por partes para atender proyectos institucionales hace que todo se atienda a medias y se tarde mucho en obtener resultados tangibles que satisfagan los intereses institucionales.

Esa estrategia tiene un efecto contraproducente sobre su efectividad e indicarse en los proyectos asociados a las TIC'S en mi opinión, le ha salido muy caro a la UNED y le sigue saliendo caro.

El problema es de gestión, el diseño implementado hace que todo tenga que hacerlo la DTIC en consecuencia para que un proyecto tenga resultados ¿cuál ha sido la solución?, la solución es que siempre se requiere la aplicación del artículo 49, para avanzar en un proyecto o determinarlo, aunque en ocasiones ha recurrido la contratación de terceros, en ocasiones.

Sin embargo existe otras alternativas para atender las necesidades de proyectos contingentes, cuales son aquellos proyectos cuya naturaleza requieren de seguridad, confiabilidad y privacidad institucional, esa sería una pregunta que hay que hacer, de todos esos 63, porque con esa condición eso solo debería de hacerlo el DTIC, porque requieren privacidad, confiabilidad y seguridad.

*“...¿Cuáles de esos proyectos puede atender apropiadamente la DTIC con personal propio?, ¿cuáles de los proyectos que no pueden ser atendidos por la DTIC deben contratarse con terceros, velando por aspectos de seguridad, confiabilidad y privacidad en la información institucional?, ¿cuáles de los proyectos*

*a terceros les dará mantenimiento directo y apropiadamente la DTIC?, y ¿cuáles seguirán en mantenimiento por terceros?”*

*“...Por último, la aprobación de proyectos nuevos solo se le dará a la DTIC cuando declare explícitamente que tiene capacidades para mantener los proyectos de alternativa segunda y asumir el diseño e implementación de un proyecto nuevo, de lo contrario todo proyecto nuevo deberá contratarse con terceros donde el DTIC deberá preveer su responsabilidad como contraparte técnica.”*

*“...Si se sigue esta lógica de gestión la DTIC nunca perderá el rol que le asigna las normas para la gestión y control de la DTIC, siempre deberá de pensar que pueda ser directamente y en qué tiempo, y los usuarios asumirán de manera efectiva el rol que le asigna la norma de control, como lo es, el de ser verdadero gestor y responsables de los proyecto asociados a las TIC”*

De ahí surgimos una serie de recomendaciones, y terminamos con una sugerencia de prioridades que se ha estudiado mucho a partir de esa fecha, lo que acaba de decir don Edgar es un ejemplo de lo que está haciendo es un trabajo de análisis.

Este trabajo es muy exigente lo que nos dice no es resumen de Auditoría sino el contenido del documento de la Auditoría, es que un proyecto tiene que tener diseño, si un proyecto no tiene diseño, usted no sabe que va a tener al final de eso, como cuando uno va a hacer un casa, dependiendo de lo que uno quiera de la casa el arquitecto le diseña la casa y le dice le cuesta tanto, entonces uno dice tengo plata o no tengo plata, si la quiero rápidamente, como lo acaba de decir Francisco, entonces tengo que meterle muchos recursos, pero primero sé que es lo que yo quiero.

El gran problema del outsourcing el que pide el outsourcing no sabe lo que quiere, entonces los requerimientos no están claros y al no estar claro –es el huequillo por donde se escapan los proveedores para decir, ustedes no me habían advertido esto.....-.

Lo que quiero decir con esto es que existen muchas alternativas, por ejemplo, esa estrategia que nos cuenta Francisco de la Universidad de Costa Rica es muy inteligente, yo contrato para proyectos en TIC’S extraordinario, personal por servicios especiales especializado, y luego valoro en el tiempo de acuerdo a su rendimiento, si merece la pena de estar institucionalmente o si sigue por servicios especiales.

O sea, es una estrategia de outsourcing indirectamente, aunque no sea el comprar el servicio directamente, a que voy con esto, que hay que ponerle cuidado a ese informe de la Auditoría, está diciendo claramente que este Consejo y el Consejo de Rectoría, sobre todo el Rector tienen responsabilidades especificas en estos proyectos, y si bien es cierto que podemos estar de acuerdo o no en los costos.

La recomendación es muy pertinente y compararnos, digamos con otros porque ha seguido otros y no siguiendo las norma es otra cosa, nosotros estamos obligados a seguir las normas, de la manera más exigente posible, que eso es una gran ayuda para los gestores de proyectos en TIC, este documento de la Auditoría, para poder realizar muchísimo mejor el diseño de un proyecto dado.

Si ustedes no parten de un diseño y le dice realmente al que toma las decisiones, en este caso Rectoría y Consejo Universitario, que cuánto va a costar eso, en que tiempos se va a desarrollar, es muy difícil que pueda controlar esa situación; ustedes no pueden pedir cuentas, no pueden esperar que el Vicerrector de Planificación tenga el criterio técnico para exigirle a la DTIC y a la nueva usuaria que ese proyecto en TIC está mal ejecutado, no tiene la competencia técnica, tiene la competencia política, la preocupación de que ese proyecto se haga en el tiempo que tiene que hacerse, con el presupuesto estimado.

Pero no puede pedírsele técnicamente que detecte que la DTIC está gastando de más en un módulo innecesariamente, o que la nueva usuaria está pidiendo requerimientos que no están claramente definidos por la misma unidad usuaria, eso no se le puede pedir al Vicerrector de Planificación, es imposible que lo logre, él necesita más asesoría, toda la universidad necesita una asesoría de control para la propia DTIC y la propia unidad usuaria, ese esfuerzo hay que pensarlo, sé que estamos en proceso de control del gasto de la universidad, muy importante; parece que don Luis Guillermo va a informar buenos resultados en ese sentido, pero tenemos que pensar cómo de ese razonamiento de recursos necesitamos un recurso especializado a controlar la ejecución de ese tipo de proyectos.

Con ese tipo de recursos la responsabilidad política caiga sobre quien tiene que caer, pero no se puede dejar solo las personas con esa responsabilidad si no tienen la asesoría apropiada; yo puedo hacer el diseño de mi casa, pero me va a resultar al final –el maestro de obras me va a decir, eso era lo que usted quería, y usted me pagó, pero técnicamente estaba mal diseñada, mal planteada y se me cayó la casa-, y perdí toda la inversión, ese no es el “chiste”, eso no lo hacemos nosotros ni en nuestras vidas privadas, menos en la institución ese tipo de cosas.

Lo que quiero decirles es que la solución está ahí, la recomendación es muy buena, solo en los tiempos en que pide la Auditoría no son reales, hay una realidad, no tenemos todo el conocimiento institucional para atender la exigencia, que requiere un proyecto de este nivel, no las tenemos, no se lo podemos exigir a la gente, tenemos que buscara otro tipo de alternativas, o contratamos consultaría en estos momentos o llamémosle asesorías, apropiadas bien hechas o el proyecto en sí tiene que tener el contenido de formación y capacitación de nuestra propia gente, porque no le podemos pedir a nuestra gente que plantee un proyecto si no sabe hacer proyectos, no le podemos pedir a nuestra gente que establezca claramente los requerimientos, aunque los tenga en idea, desde el principio si no tiene conocimiento para plantearlo. Yo o recurro a la asesoría o capacito a mi gente.

Veán que este informe de Auditoría solo fue posible con el salto de calidad que tiene la Auditoría en estos momentos con más personal, la Auditoría en el pasado es corresponsable, el mismo informe de la Auditoría en estos momentos hay corresponsabilidad de la Auditoría porque no fue capaz de detectar esto antes y no podemos echarle la culpa.

Pero cuando tuvo los recursos tienen un informe de mucha calidad en mi opinión, podemos estar de acuerdo en partes o no, pero en esencia la recomendación tiene conocimiento de cómo se debe hacer esto. Eso es un salto de calidad y eso es lo que tenemos que valorar como institución, el informe en eso aporta mucho.

Tenemos que ver como resolvemos esto y de la mejor manera y la única manera es lo que está planteando como recomendación que es que tiene que haber un diseño, tiene que haber estudio de fiabilidad, de viabilidad, tiene que haber responsables directos, la parte usuaria tiene mucha responsabilidad.

Cómo vamos a terminar el SAE si la única persona no puede atenderlo, y esos costos no se le cargan al usuario se le cargan a la DTIC y entonces la DTIC arrastra con todo eso y eso tampoco es justo.

Una recomendación para don Francisco es que cuando tenga un proyecto y la parte usuaria lo retrase, documentación porque los papelitos hablan, es lo único que puede hacer.

A esto hay que sacarle punta, pero la parte estratégica que tiene que tomar este Consejo y don Luis Guillermo, que es la cabeza visible de la organización es ver cuáles van a ser nuestras prioridades.

Iniciamos desde cero, planteando bien los diseños del proyecto si no tenemos el conocimiento lo decimos, porque no vamos a arriesgarnos, con todo lo que nos decía don Francisco, qué es y qué no es rescatable del SAE, en qué sistema o qué arquitectura va a estar el SAE futuro, cuánto tiempo vamos a tenerlo, qué tiempos exige de la parte usuaria y de la parte técnica, van a estar dedicados a tiempo completo a este proyecto o parcialmente este proyecto, si están dedicados a tiempo completo cuánto dura, si están dedicados a tiempo parcial cuánto dura, cuánto cuesta.

El alcance es qué beneficio va a tener la institución cuando el proyecto esté terminado, lo que decía muy bien don José Miguel, en la parte de recurso humano, qué es lo que yo quiero saber de mi recurso humano, quiero saber si está capacitado, si no está capacitado, si son máster o doctores, de donde vienen si tienen que viajar mucho, si necesitan condiciones de guardería, si necesitan guardería, cuál es la media de edad, la media de formación, dónde se han graduado, mas en universidades privadas, mas en universidades públicas, cuál es el grado que tienen, todos son de administración o todos son maestros, todos son educadores o todos son filósofos o todos son ingenieros, esos son los alcances del proyecto.

Primero se define el alcance, lo que yo creo, luego se diseña y luego a la DTIC se le exigen cuentas y al usuario se le exigen cuentas si yo pongo la plata para eso, pero si yo al final no pongo la plata, y no pongo los recursos con respecto al diseño dado ya yo estoy fallando como gestor, porque si no pongo la plata el proyecto nunca se va a terminar porque las cosas no caen del aire.

Si yo no tengo claramente los requerimientos y que uno de los requerimientos es que no tengo capacitación, que no tengo formación y que un contenido del proyecto es que tenga eso, entonces ese tiempo se le tiene que sumar al proyecto.

Pero si me decisión es personal interno y asesoría externa eso es una, puedo hacer con mi personal no capacitado por servicios especiales esa es otra, o va a ser totalmente comprado afuera esa es otra decisión, pero esas son las primeras decisiones, no las últimas decisiones, porque con esa claridad le podemos exigir al usuario y a la parte técnica resultados.

La parte técnica me puede decir “yo no tengo competencia para determinar eso porque mi personal no tiene la formación, es mejor comprarlo” y con esa claridad tenemos que hablar porque después vienen las injusticias, si a mí me cargan de trabajo pero no me dan los recursos y luego me exigen cuentas, eso sí es una injusticia total dentro de la universidad, pero si me dicen bien lo que quiero, me dan los recursos, entonces si me pueden exigir.

Básicamente es eso, me parece que el documento aporta mucho para mejorar las cosas y este Consejo Universitario tiene la importante tarea de definir cuáles son las prioridades, cuanta plata hay para esas prioridades, tiene que preguntarle seriamente a la DTIC ¿podemos hacerlo internamente? Qué dejamos de hacer internamente si ustedes se dedican a esto, mejor lo compramos o mejor lo hacemos mixto.

Esas preguntas tienen que estar sumamente claras porque cuando el Consejo viene a revisar y dice que vamos a aplicar 200 millones a este proyecto en tres años, es porque va a dar la plata y tiene clarito todo el panorama, entonces el asesor llega y simplemente empieza a trabajar, ¿a los cuatro meses iba a estar el modulo uno? Vamos a ver, él es el que hace las pruebas de salida junto con otro usuario, no la DTIC.

Es diferente el negocio, pero si yo no sé cuál era el requerimiento, a los cuatro meses no he terminado porque don Karino no me quiso dar la información, ya no pude seguir.

Con este tipo de informes y con las normas, ya ese tipo de excusas son inaceptables y eso es lo importante de esos documentos, yo creo que está hecho con una muy buena intención, me parece que está hecho para que la Universidad de un salto cualitativo en este tipo de cosas y eso es lo que debe valorarse, como

se implementan esos acuerdos que ya tienen muy manejados cierta parte de la Administración, para que se logre este salto porque realmente nos urge a todos.

ILSE GUTIERREZ: Creo que don Carlos expuso claramente qué se debe hacer y cómo se debe hacer, usted lo tiene muy claro, en ese sentido quiero decir que el informe de Auditoría, leyéndolo de nuevo, el día de ayer, me parece que eso es en ese sentido, la función de una oficina asesora técnica, exactamente eso, decirnos qué se está haciendo y cómo se está haciendo y darnos luces de cómo seguir adelante.

Siento que acá lo que nos está pasando en la Universidad es que nosotros tenemos que restablecer absolutamente toda nuestra forma de trabajo, pero totalmente y en este sentido tomar en cuenta que las Comisiones, que son Comisiones institucionales y que pareciera que nadie entendía eso, pero hay una gran responsabilidad cuando uno es nombrado en una comisión.

Las responsabilidades como llevar minutas por ejemplo, todo eso está establecido, lo que pasa es que hubo una gran informalidad de que tal vez se podía avanzar a un paso lento, pero porque tampoco hubo un liderazgo de hasta que termino teníamos que ir terminando, porque a veces uno quiere solucionar las cosas en forma perfecta pero hay que tomar soluciones de decir “esto se desecha y vamos para adelante”.

Siguiendo con el ejemplo de la casa, a veces uno quiere que la pared siga pero si ya está hecha polvo mejor la tiramos, hay momentos en que hay que tomar decisiones.

Siento que tenemos que establecer cuáles son las prioridades institucionales a corto, mediano y largo plazo para poder ver ese gran número de proyectos y empezarlos a visualizar, pero eso no es todo.

Habría que buscar fórmulas viables para encaminar el proyecto DTIC, porque resulta que la oficina DTIC es un proyecto, en el nuevo modelo de educación a distancia, en la nueva UNED es un proyecto en sí, ahí vamos a tener que ver a la DTIC como un proyecto.

A partir de eso ver cuáles son los recursos que tenemos internamente y quisiera que fuéramos un poco más innovadores viendo el presupuesto que nosotros manejamos que son los estudiantes, aquí hay programas de informática y está el programa de la Dirección de Extensión, el técnico en informática, donde estos estudiantes pueden estar trabajando esa carpintería que es muy caro que un profesional de muy alto nivel esté llevando a cabo y que muy bien coordinado se puede avanzar.

Aquí nosotros tenemos que ser muy innovadores con los pocos recursos que tenemos, otra vez haciendo lo mismo, que era una linda casa con poca plata porque ese es el recurso que yo tengo. Yo creo que en ese sentido tenemos que

ver con cuanto recurso humano cuento en la UNED para que pudiera apoyar el proyecto DTIC.

Ahí quiero retrotraer comentarios que he hecho en meses anteriores de cómo implementar esa política de migración interna laboral, yo se que si se exponen las prioridades y se establecen cuales son las necesidades, estaríamos buscando a lo interno cual es el recurso humano que podría estar participando en este sentido y oficinas que prácticamente si se revisan puede ser que si se reorganicen a lo interno del recurso humano.

Hay muchas oficinas que tienen un equipo técnico muy números y que ya se superaron ciertas etapas porque el sistema de información ya nos liberó de un montón de recargo de funciones, pero eso significa también que entonces vamos a tener que encontrar si aquí a lo interno empezamos a hablar de ese punto de vista, vamos a ver qué vamos a tener que hacer reformas también a nivel de Estatuto de Personal, si la migración es posible o no es posible.

Yo creo que si tenemos una cantidad de recurso humano que tendríamos que buscar dentro de las posibilidades internas primero, ver la DTIC como un proyecto y en lugar de preocuparnos ocuparnos, ver qué es lo que podemos tener a dos años o a tres años, cuidando mucho lo que es la imagen de la UNED.

Por ejemplo hay algo que si me parece importante, yo creo que el Rector lo ha dicho en varios momentos, el sistema, la pagina web nuestra, todo el acceso, debería de ser impecable, porque somos una universidad a distancia, eso es una prioridad, cuánto genera eso, cuánto recurso humano, debe ser de muy alto nivel, puede ser que si, puede ser que no, ahí tendríamos que ir viendo. Uno tiene que ir viendo qué es lo que realmente la Universidad no debería de tener bajo nivel a nivel de tecnología.

En el caso que nos compete, que es este informe de Auditoría, es que el informe del sistema de recursos humanos si me preocupa mucho porque a lo interno de la Oficina de Recursos Humanos también vamos a tener que ver que eso es un proyecto también.

Lamentablemente no podemos ver la Oficina de Recursos Humanos como está en este momento porque los tutores que estamos trabajando, cuando ya estamos trabajando a otro nivel, donde estamos trabajando en equipos de trabajo, virtual, reuniones a distancia, con todos los medios, uno dice ¿cómo hace uno para encontrar nuevos tutores que puedan funcionar para cierto proyecto? Un sistema de información que a mí como coordinadora de determinado proyecto pueda ver cuál es la bolsa de empleo a lo interno, donde yo pueda empezar a pedir.

Esas cosas urgen, porque la Universidad es muy dinámica, los proyectos académicos son muy dinámicos, hay en docencia, investigación y extensión y vamos a tener también que empezar a ver ese recurso de tutores de docentes que

también pueden funcionar como investigadores y todo, porque tenemos que tener ese sistema en el acceso.

Hay gente trabajando como tutores de un currículo impecable y nosotros no nos damos cuenta porque el sistema de información no nos permite ver las fichas técnicas de nuestros profesionales que trabajan a lo interno, me parece que eso es una prioridad que si deberíamos tener en cuenta.

Eso es lo que produce universidad, qué es lo que tenemos que hacer a corto plazo, hacer que esta universidad se posicione a nivel nacional con un discurso muy claro que está aportando conocimientos, eso urge y parece mentira, el sistema de información por eso urge, en ese sentido.

Yo creo que acá lo que establecería es que tendríamos que trabajar, si es la Administración, el Consejo Universitario pidió este informe de la Auditoría por la misma razón tenemos que ver en qué plano estamos trabajando, solamente con el sistema de información que ya nos dio miles de luces, posiblemente sean muy parecidos si empezamos a solicitar, muy posible que estén dándose las mismas características.

Yo creo que si podemos como Consejo Universitario y Administración, empezar a verlo como un caso, definir la DTIC como un estudio de caso y empezar a ver cuáles son las prioridades, cuáles son las cosas que tenemos que ir restableciendo, reorganizando, porque prácticamente estaríamos ante posibilidades reales de empezar a reorganizar, a restablecer algunos problemas laborales de que hay mucho recurso humano en uno, se necesita apoyo.

Podríamos ir pensando que la DTIC es un proyecto que realmente es la plataforma, yo siempre lo he dicho, es la columna vertebral del modelo de educación a distancia.

Para finalizar, creo que el pensar en este informe, la Oficina de Recursos Humanos tiene que establecerse cuál es el equipo paralelo que va a estar trabajando en ese sentido, hay que sacarlo y si nosotros pensamos que hay gente que podría estar trabajando en eso, montones dentro de la Universidad que podrían estar participando en esto, bastante.

Lo que ha faltado acá es verlo como proyectos, como bien lo dijo don Carlos, pero salirnos del orden establecido porque sino nunca vamos a poder reorientar el curso que hay, hemos sido muy lineales en las soluciones y en la forma de trabajo, vamos a tener que ir viendo prioridades y ver algunas cosas de corto y mediano. Las de largo, a lo que ya no apuesta la UNED porque ya es imposible, a menos que busquemos proyectos de cooperación, que nos financie, pero eso dejémoslo a largo plazo.

Yo siento que hay una realidad de las cosas, pero la realidad es que la DTIC tiene que ser la columna vertebral de esta universidad, tenemos que ver de qué manera nos ocupamos y proactivamente vemos cuál es el recurso humano.

Yo apuesto a los estudiantes para todo este trabajo pequeño, creo que se puede trabajar con prácticas profesionales, pero si uno puede realmente visualizar la gente, yo creo que si se puede.

ORLANDO MORALES: Mi consideración para don Francisco, toda esa presión genera estrés, colitis, problemas coronarios, cuídese don Francisco. Tenemos que ver la manera de cómo bajamos el nivel de estrés para esa Dirección, porque cuando hay mucho estrés hay rendimientos decrecientes. El estrés es bueno hasta cierto punto, ya después lo que hace es crear padecimientos psicosomáticos.

Don Francisco, lo que dice doña Ilse tómelo muy en cuenta, todo sistema está en beneficio del usuario y nuestro principal usuario tienen que ser los estudiantes. Yo anhelo ese sistema digital extendido a los estudiantes y mecanismos virtuales que quiéranlo o no todo aprendizaje es virtual y eso está muy bien demostrado, alguna gente tal vez lo discute pero para allá va el mundo, no podemos darle vuelta a eso.

Uno de los problemas también es con el señor Rector, la DTIC está supeditada a la Rectoría. El Rector tiene mucho que hacer, en otros sistemas en el Consejo hay un director de debate, el Rector es un miembro más para las funciones de alto nivel de ejecución.

Todavía otras universidades tienen un Presidente de la universidad, es el viejillo que anda en las reuniones sociales y en los que son irrelevantes. En las que son de peso, hay lucha y echarse el pulso, ahí está la juventud del Rector, no puede haber rectores viejos.

Aquí el pobre Rector no solo tiene bajo su dirección la DTIC, preside el Consejo y también hace funciones de Presidente de Universidad, porque no todas las reuniones son provechosas de manera que también tiene una sobrecarga de trabajo.

Es que no hemos pensado en serio donde está la DTIC, don Carlos Morgan en su momento, recién llegado yo aquí, allá en el Paraninfo nos decía que creía que debiera estar en Planificación, pero eso se quedó y ya lleva dos años.

Pensemos dónde debe estar, siempre se ha dicho bajo el Rector porque sirve para mucha cosa, se podría ver afectado y se podría hacer una Vicerrectoría muy grande, pero ahí no es problema por lo grande sino por donde funciona más eficiente.

Dice el Rector con muy buena razón, que necesita alguien de tecnología e información, pero si él debiera ser el dueño de la Dirección de Tecnología por

ponerlo de alguna forma, cuándo tomamos la decisión, porque yo creo que distraer al señor Rector de otras responsabilidades muy serias para que tenga que ver con el sistema de información, eso también me parece injusto, es una recarga de trabajo.

De todo esto que hemos hablado, revivir esa idea para que definitivamente de el servicio muy eficiente a la comunidad universitaria.

KARINO LIZANO: Primero que todo quiero agradecerle a don Carlos Morgan ese reconocimiento que hace al trabajo de la Auditoría y don Carlos, créame que viniendo de un profesional de alto nivel como es usted, de un crítico, de alguien que no tiene ningún reparo en señalar lo que está mal o está bien, me llevo esa felicitación con mucha satisfacción para mis compañeros allá en la Auditoría Interna y eso nos invita a seguir haciendo el trabajo de esta forma y continuar a futuro.

Sobre el tema que señalaba don Carlos en relación a los plazos para la implementación. En las recomendaciones 4.1 y 4.2 que es donde se recomiendan plazos, dice que para que en el término de 30 días hábiles u otro plazo perentorio, ese “u otro plazo perentorio” es para que este Consejo Universitario razonando sobre el trabajo que hay que hacer sobre la magnitud de la función defina el plazo que sea adecuado a tal tarea.

Sobre lo demás, don Carlos ha hecho un resumen que en mi criterio es muy acertado, ha fallado claramente la administración, la planificación, en buena hora tenemos a don Edgar acá y está en camino esta transformación de la Vicerrectoría de Planificación, porque tiene que haber una planificación estratégica que es el gran paraguas donde la vanguardia está marcada por su plan estratégico.

Los planes operativos anuales tienen que ir alineados, incluso en materia de tecnología de información y por supuesto con un asesor que ha existido, porque está nombrado oficialmente que era COCITE, que deja de funcionar sin ninguna justificación de peso y no hay acuerdo de disolución. Vea usted que todos estos factores suman y al final de las cuentas tenemos un resultado como este.

Honestamente, a mi al presentar un informe como estos no me alegra, ni me hace feliz, yo quiero mucho a esta universidad y cuando veo la forma en que se trabaja tratamos de presentar un informe que sea lo más constructivo posible, que presente una guía para que la Universidad genere acciones y se cumplan objetivos.

En la presentación del jueves anteriores del informe, les hice énfasis en que la Contraloría General de la Republica, desde el año 1995 emitió el manual de normas y es una guía perfecta del ciclo de vida del desarrollo de sistemas y don Carlos y don Francisco saben que si se hubiera seguido al pie de la letra este documento en todas sus etapas, la historia hubiera sido completamente diferente.

Lástima porque los insumos están, no se aprovechan las oportunidades, pero eh en buena hora, en unión con la misma Administración para generar esas acciones que hacen falta y la Administración de el salto que todos deseamos, verlo materializado en acción.

JOAQUIN JIMENEZ: Efectivamente eso quería aportar, el cómo resolver. Para mí en este informe no hay mucho donde perderse, es acoger básicamente la primera recomendación que es la básica porque de ahí se van a derivar todo el resto del trabajo, me parece que es ahí donde está la parte fácil del asunto.

Resulta que esto nos resuelve solo una parte del problema, no resuelve la integralidad, don Edgar nos está dando una luz importante me parece, que ya se está haciendo algún tipo de trabajo que me parece bastante bien.

Cuando don Edgar nos pide por favor un recurso, ya ese recurso lo asignó el Consejo Universitario, ya desde enero 2011, tengo que volver al acuerdo famoso, donde se creó la comisión de alto nivel, conformada por todos los vicerrectores y vicerrectoras, y ahí se indica con toda claridad que tiene que asignarse un recurso entonces ahora le toca a la Administración asignar el recurso, ya no somos nosotros.

Nosotros podríamos que si no tiene el presupuesto, si no hay una partida presupuestaria, entonces con una modificación presupuestaria o que en alguna manera se asigne el contenido presupuestario, pero yo le decía a usted el otro día, ninguna gestión ha hecho la Administración para que eso se resuelva.

Ese asunto está en el lado de ustedes, entonces hay que resolverlo. Si para resolverlo ocupa un acuerdo del Consejo Universitario entonces yo creo que estaríamos en toda la disposición, hay disposición clara.

Yo creo que la segunda parte, hay un acuerdo que va a ser acoger las recomendaciones, en principio me parece que es la primera recomendación porque de ahí se van a derivar todas las demás o acogerlas todas y hay una primera etapa, que es una primera recomendación muy clara que es absolutamente valida también para el sistema de información de estudiantes, eso es lo que hay que hacer con el sistema de información de estudiantes, pero eso es lo que hay que hacer con todos los sistemas.

Yo creo que cuando don Edgar nos indica que está trabajando en un documento, mi única preocupación pero eso habría que verlo en la discusión que podríamos tener, me parece muy bien que en una segunda etapa tengamos una nueva sesión extraordinaria para ver ese documento que usted está elaborando.

La preocupación que tengo don Edgar es, si el documento es consensuado con el resto de la Universidad, por eso me parecía que si es muy importante el que existiera ese equipo de alto nivel en donde toda esa plataforma surja de común acuerdo con las demás Vicerrectorías porque si vas a plantear algo que las otras

Vicerreectorías no van a estar de acuerdo, entonces vamos a entrar en una etapa que no conviene entrarla.

Eso me parece que se vería en su momento, esas serían para mí las dos cosas que hay que decidir ahora, acoger las recomendaciones. Yo creo que si es un excelente trabajo, coincido en eso.

Es un excelente trabajo, creo que se dijo suficiente al respecto pero en el sentido de que sobre todo nos da claridad de hacia donde tenemos que ir, ese me parece que es el asunto sin entrar en la parte de responsabilidades creo que a este Consejo Universitario le da las bases para lo que viene.

Yo creo que la otra parte sería acordar, don Edgar dice que dos semanas, me imagino que las dos semanas son para terminar el documento, para darle el toque final, entonces que para dos semanas tengamos una nueva sesión de trabajo para ver, porque para mí si es fundamental que tengamos el panorama completo, que sepamos cuál es la plataforma que va a tener esta Universidad en cuanto al desarrollo tecnológico que se requiere en los sistemas de información institucional y toda la parte tecnológica.

Don Edgar desde ya se lo adelanto, me parece que es muy importante que visualicemos o que visualice en esa propuesta, el COCITE. El COCITE cumplió una función importante que podemos avalar o criticar dependiendo de donde lo veamos, pero que si había cosas positivas hay que rescatarlas y si había cosas negativas había que mejorarlas, pero no eliminarlo.

En la discusión que tuvimos acá con respecto a la Vicerreectoría de Planificación, justamente ese fue el grito de auxilio de la Dirección de Tecnología, la Comisión de Tecnología, eso fue más allá de dónde ubicar la Dirección de Tecnología es tener esa instancia.

Ahí sí creo, voy a adelantar criterio, creo que la Dirección de Tecnología debe estar en la Vicerreectoría de Planificación, pero si este Consejo Universitario considera otra cosa, el COCITE si tiene que estar en la Vicerreectoría de Planificación.

LUIS GUILLERMO CARPIO: El problema con el COCITE no era como tal, fue con el diseño que se le dio, el COCITE era sano, un consejo institucional que vele por ese tipo de iniciativas es sano, el problema fue que nosotros llegamos a un encierro que si quería daba y si quería no daba, teníamos que esperarnos hasta un mes a veces para poder comprar un mouse.

Es la instancia, yo lo veo así, que no existe en este momento, es la instancia donde estaría en este momento bajo un concepto multifuncional y sobre todo de orden lógico orientado a las tecnologías, que piensen qué es lo que necesita la institución, que nadie lo está haciendo, que define las estrategias donde

definitivamente el Director tiene que jugar un papel fundamental ahí y que haya representación académica.

Veán por ejemplo, el mismo COBI, el COBI está adquiriendo una dinámica muy diferente a lo que era antes, y hay encontronazos pero es un asunto que se está empezando a replantear y eso requiere tiempo, y eso es algo que los seres humanos necesitamos para poder aprender procesos, es tiempo, nadie nace aprendido.

MINOR HERRERA: Yo creo que es importante agregar que aquí hay que revisar lo de la conformación de esa comisión de alto nivel, porque eso no me está quedando claro, si este proyecto de recursos humanos se va a incorporar, como se va a adecuar dentro de esta comisión de alto nivel que seguirá atendiendo el sistema de información de estudiantes, SAE y sus mejoras, si este equipo de alto nivel en realidad está funcionando. Yo la impresión que tengo es que se ha recargado en la Vicerrectoría, en la figura de don Edgar.

Por otro lado hemos hablado acá del nombramiento de un director de proyecto, siento que todavía hay que definir en las próximas sesiones que tengamos, que es lo más idóneo para que esto funcione, si se mantiene en la coordinación de la Vicerrectoría, si es un equipo de alto nivel, si es un Vicerrector el que maneja el asunto, si es un director de proyecto y cuál es su articulación con ese Consejo Universitario, quién va a dar los informes periódicos a ese Consejo Universitario.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Hay algo muy importante, el Consejo de Rectoría ya está casi listo para tomar el acuerdo del asunto de las prioridades, eso sería fundamental para que el Consejo Universitario lo conozca ya después de haber hecho un análisis funcional.

Con base en esto, con base en el documento que estaría preparando don Edgar y con base en el estudio que hace la Auditoría, podríamos tener una gran conclusión, pero necesitamos los tres insumos.

Yo diría que dejemos esto para esa otra sesión, la discusión para cuando tengamos todo ya más actualizado y de ahí establecer un grupo de trabajo para que elabore un gran acuerdo que satisfaga el origen de esto, que es el acuerdo de Auditoría, los intereses de la Administración, los intereses de este Consejo Universitario, pero más que todo es que vaya en función de cómo alcanzar, dónde tenemos que llegar en materia de DTIC.

Fundamentalmente eso sería, una segunda faceta, voy a tratar de meterlo en agenda para el lunes, ya está listo prácticamente y podríamos pensar en una extraordinaria de 15 ó 22 días lo más, el miércoles 30 de mayo si les parece bien.

El acuerdo sería dar por acogidas las recomendaciones que hace la Auditoría Interna. Esperar el insumo del Consejo de Rectoría sobre las prioridades en la DTIC. El informe que estaría preparando la Vicerrectoría de Planificación y

establecer como fecha para finiquitar el tema el 30 de mayo a las 2:00p.m en sesión extraordinaria.

ILSE GUTIERREZ: Sería importante que pudieran estar la Vicerrectora de Investigación y la Vicerrectora Académica, que pudieran estar como para ir conformando un solo discurso.

LUIS GUILLERMO CARPIO: De acuerdo.

\*\*\*

Al respecto se toma el siguiente acuerdo:

### **ARTICULO I**

**Se retoma el oficio AI-045-2012 del 27 de marzo del 2012 (REF. CU-151.2012), suscrito por el Sr. Karino Lizano, Auditor Interno, en el que remite el Informe Preliminar No. X-24-2011-04 “Estudio Evaluación del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), de la Oficina de Recursos Humanos”.**

**Además, se recibe la visita de los señores Edgar Castro, Vicerrector de Planificación, Francisco Durán, Director de Tecnología de la Información y Comunicaciones, y Carlos Morgan, Asesor de la Rectoría, quienes brindan información sobre el estado en que se encuentran los sistemas de información institucionales.**

### **SE ACUERDA:**

- 1. Acoger las recomendaciones emitidas por la Auditoría Interna en el Informe Preliminar No. X-24-2011-04 “Estudio Evaluación del Proyecto Sistema de Gestión y Desarrollo de Personal (SGDP), de la Oficina de Recursos Humanos”.**
- 2. Quedar a la espera del acuerdo del Consejo de Rectoría, sobre las prioridades de la Dirección de Tecnología de la Información y Comunicaciones (DTIC), así como el informe que está preparando la Vicerrectoría de Planificación, sobre este tema.**
- 3. Realizar una sesión extraordinaria el miércoles 30 de mayo del 2012, a las 2:00 p.m., con el fin de continuar con el análisis de este asunto, tomando como insumos el informe de la Auditoría, el acuerdo del CONRE y el documento de la Vicerrectoría de Planificación, mencionados anteriormente.**

4. **Invitar a los Vicerrectores y Vicerrectoras a participar en la discusión de este asunto, en la sesión extraordinaria que se realizará el 30 de mayo.**

**ACUERDO FIRME**

\*\*\*

Se levanta la sesión al ser las doce horas y cuarenta minutos.

MAG. LUIS GMO. CARPIO MALAVASI  
PRESIDENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO

EF / LP / NA \*\*