

**UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA
CONSEJO UNIVERSITARIO**

17 de abril, 2015

**ACTA No. 2420-2015
SESION EXTRAORDINARIA**

PRESENTES: Luis Guillermo Carpio Malavasi, quien preside
Mainor Herrera Chavarría
Mario Molina Valverde,
Marlene Víquez Salazar
Orlando Morales Matamoros
Alfonso Salazar Matarrita

INVITADOS

PERMANENTES: Ana Myriam Shing, coordinadora general Secretaría
Consejo Universitario
Celín Arce, jefe Oficina Jurídica
Karino Lizano, auditor interno

AUSENTE: Grethel Rivera Turcios, con justificación
Ilse Gutierrez Schwanhäuser, con justificación

Se inicia la sesión al ser las nueve horas y quince minutos en la sala de sesiones del Consejo Universitario.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Buenos días. Iniciamos la sesión extraordinaria 2420-2015 de hoy 17 de abril, 2015, con el primer punto que son los dictámenes de Política de Desarrollo Organizacional y Administrativo, referente a la propuesta del señor Alfonso Salazar sobre la “Ejecución de un modelo de evaluación integral del rendimiento de jefes y directores”.

I. DICTAMENES DE COMISIONES PERMANENTES Y COMISIONES ESPECIALES

1. COMISION DE POLITICAS DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y ADMINISTRATIVO

a. Propuesta del señor Alfonso Salazar sobre la “Ejecución de un modelo de evaluación integral del rendimiento de jefes y directores”.

Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 476-2013, Art. V, inciso 1) celebrada el 28 de agosto del 2013 (CU.CPDyA-2013-040), sobre el acuerdo tomado por el Consejo Universitario en sesión 2224-2013, Art. III, inciso 17), con fecha 22 de enero del 2013, (CU-2013-018), en el que remite oficio CIEI 2012-264 del 11 de diciembre del 2012 (REF. CU-796-2012), suscrito por la señora Karla Salguero Moya, Jefa del Centro de Investigación y Evaluación Institucional, en el que remite el dictamen final “Evaluación de planes de trabajo de Jefes y Directores”.

ALFONSO SALAZAR: Voy a proceder a leer los considerandos, porque el resto ya es materia definida porque los considerandos fueron tratados por este Consejo el ayer y no sufrió ninguna modificación de como quedaron planteados, sin embargo, si ustedes observan alguna cosa de lo que se acomodó de acuerdo a lo planteado, lo vemos.

Dice así:

“CONSIDERANDO QUE:

- 1) En la sesión No. 1565-2002, Art. III inciso 5), de fecha 19 de abril, 2002, el Consejo Universitario toma el siguiente acuerdo:

En vista de que el Consejo Universitario ha nombrado a algunos jefes de oficina y directores, con la solicitud de que su desempeño sea evaluado al año de su nombramiento, SE ACUERDA:

- 1) Establecer la siguiente política general en este proceso:
 - La Oficina de Recursos Humanos velará porque se realice una evaluación sobre el logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo de los jefes y directores, al menos con un mes de anticipación al cumplimiento del año de nombramiento. Esto para efectos de retroalimentación.
 - En esta evaluación participarán la Vicerrectoría de Planificación en conjunto con el Centro de Investigación y Evaluación Institucional.

- Para la realización de la evaluación deben seguirse los parámetros establecidos por este Consejo, cuando se realizó el nombramiento respectivo.
 - El resultado de las evaluaciones será enviado al Consejo Universitario quince días antes de haberse cumplido el año del nombramiento.
- 2) Esta norma rige para los nombramientos que haya realizado el Consejo Universitario a partir del junio del 2000. Por lo tanto, en los casos en que ya pasó el año de nombramiento, se solicita realizar la evaluación respectiva. ACUERDO FIRME
- 2) En la sesión No. 1577-2002, Art. III, inciso 2), de fecha 14 de junio, 2002, el Consejo Universitario tomó, entre otros, el siguiente acuerdo:
- 2) Solicitar a la Oficina Jurídica que, en conjunto con la Oficina de Recursos Humanos y la Vicerrectoría de Planificación, presenten una propuesta para incluir dentro del Estatuto de Personal la evaluación anual del desempeño de todos los funcionarios de la Universidad, en particular de los directores y jefes. Esta propuesta será enviada al Consejo Universitario en el plazo de un mes. ACUERDO FIRME (El subrayado no es del original)
- 3) En la sesión No. 1642-2003, Art. IV, inciso 7), de fecha 9 de mayo, 2003, el Consejo Universitario toma el siguiente acuerdo:
- 1) Incluir un Capítulo X en el Estatuto de Personal de la UNED que se denominará “De la evaluación del desempeño”, con el siguiente articulado:

Artículo 126.- Los servidores de la UNED –a plazo fijo o en propiedad– serán evaluados anualmente en la primera quincena del mes de noviembre de cada año, conforme a la metodología, formularios y procedimientos que para tal efecto apruebe el Consejo de Rectoría a propuesta de la Oficina de Recursos Humanos, con la colaboración de otras instancias de la Universidad. Será realizada por el jefe inmediato del servidor, sin perjuicio de considerar las opiniones de los estudiantes en el caso del personal académico. Los factores a evaluar deberán ser adecuados a la naturaleza del trabajo de los servidores.

Artículo 127.- El resultado de la evaluación del desempeño servirá como reconocimiento a los buenos servidores y por lo tanto será un factor a considerar entre otros en los traslados, ascensos, estudios de clasificación de puestos, licencias, becas, reducción de personal, etc. No obstante, si dicha evaluación fuere insuficiente dos veces consecutivas o inaceptable por única vez, se considerará falta grave,

sin perjuicio del régimen de impugnación a disposición del servidor, establecido en este Estatuto.

Artículo 128- El respectivo Manual establecerá los factores o aspectos a evaluar, su ponderación, las situaciones administrativas que puedan presentarse cuando ha existido cambio de jefes u otras circunstancias análogas, las categorías que se utilizarán, la forma en que los jefes deben justificar la evaluación que asignan, los mecanismos de impugnación, así como cualquier otro aspecto no previsto en este Estatuto.

TRANSITORIO: La primera evaluación del desempeño se realizará un año después, de tenerse la validación de los instrumentos de evaluación de desempeño, de acuerdo a la naturaleza de cada puesto.

2) Los actuales artículos 126, 127, 128 y 129 pasarán a ser los números 129, 130, 131 y 132 respectivamente del Estatuto de Personal".
ACUERDO FIRME

4) En la sesión No. 2055-2010, Art. III, inciso 3), de fecha 23 de setiembre, 2010, se cambia la numeración de los entonces artículos 126, 127 y 128 que conforman el Capítulo X "De la Evaluación del Desempeño" por los artículos 138, 139 y 140 respectivamente. Este capítulo tiene como finalidad evaluar el desempeño de todos los funcionarios de la Universidad, incluido el personal que se desempeña en puestos de jefatura o dirección.

5) Con base en los acuerdos anteriores, el Consejo Universitario en atención al punto No. 2 del acuerdo tomado en sesión 1577-2002, Art. III, inciso 2) del 14 de junio del 2002, conformó la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) en la UNED, acogiendo el dictamen emitido por la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo CU.CPDOyA-2008-002, de fecha 31 de enero, 2008; tomado en la sesión No. 284-2008, Art III, celebrada el 24 de enero del 2008. En esta sesión de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, dado el interés de contar con un modelo de evaluación del rendimiento de jefaturas y direcciones, se acordó:

"Nombrar una Comisión para que elabore una propuesta de lineamientos, o en su defecto el marco orientador que permitirá definir los criterios los indicadores de selección, nombramientos, evaluación del desempeño y pagos de jefaturas y direcciones [...]".

Esta comisión quedó conformada por los señores Joaquín Jiménez, Luis Guillermo Carpio, Marlene Víquez, las jefaturas del Centro de Planificación y Programación Institucional y de la Oficina de Recursos Humanos, así como el señor Sócrates Salas, Encargado de la Unidad de Desempeño de la Oficina de Recursos Humanos.

- 6) En sesión No. 01-2008, Art. II de la subcomisión de análisis del artículo 6, inciso h) del Estatuto de Personal, celebrada el 14 de mayo del 2008, se procedió a la integración de la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) en la UNED, de la siguiente manera:

Representación Oficial ante el Consejo Universitario:

- Señora. Rosa María Vindas Chaves, Jefa Oficina de Recursos Humanos.
- Señor Sócrates Salas Sánchez, Coordinador de la Comisión y de la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Oficina de Recursos Humanos.
- Señor Juan Carlos Parreaguirre, CPPI.
- Señora Karla Salguero, CIEI.

Invitados hasta el año 2013, inclusive:

- Señora Ana Lorena Carvajal Pérez, Oficina de Recursos Humanos.
- Señora Liliana Picado Alvarado, Oficina de Recursos Humanos.
- Señora Pamela Carvajal Barquero, Oficina de Recursos Humanos.
- Señora Jenipher Granados, CPPI.
- Señor Cesar Sancho Solís, CPPI
- Señora Gabriela Guevara Agüero, CIEI
- Señora Rocío Arce Duran, CIEI
- Señorita Elizabeth Baquero Baquero, Oficina Jurídica. (Incorporada por acuerdo CU. CPDOyA-2011-080, tomado en sesión celebrada el 14 de setiembre del 2011 y aprobado en sesión N°405-2011 de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo)

- 7) Con fundamento en el Informe final sobre el Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones, remitido a la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, mediante oficio ORH-ED-10-012, de fecha 12 de mayo, 2010, en el Documento CIEI 018-2012, se indica que:

El objetivo de creación de este equipo interdisciplinario es el de definir un modelo integral de evaluación para valorar el Rendimiento de Jefes y Directores que laboran para la UNED en atención al Artículo 6, inciso h) del Estatuto de Personal; con el fin de monitorear no solo la gestión y desempeño en sus puestos sino también los aportes que sus dependencias realizan en los procesos de la Universidad. (Documento CIEI 018-2012, p. 6) (El subrayado no es del original)

“El enfoque que plantea esta comisión para la evaluación integral del rendimiento de jefes y directores(as) propone el desarrollo de dos

componentes esenciales para la valoración global del desempeño (Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as), 2012):

1. Componente de desempeño “tiene como finalidad el análisis de comportamientos y conductas las cuales permiten determinar el grado en que el jefe o director posee los conocimientos y habilidades requeridas para el desarrollo de sus funciones”.
 2. Componente de gestión “responde al cumplimiento de objetivos y metas institucionales como parte del aporte o liderazgo ejercido por jefes y directores-as en la planificación y desarrollo de acciones estratégicas” (Documento CIEI 018-2012, p. 6 y 7).
- 8) El Modelo de Evaluación para valorar el rendimiento de jefes y directores debe concebirse como una medición que aborda dos componentes que integran el rendimientos: a) el desempeño y b) la gestión:
1. En el Componente de desempeño, la evaluación se realiza a partir de los criterios del desempeño en función de los conocimientos, habilidades y capacidades que son indispensables para garantizar el éxito en el puesto; los cuales se detallan en los perfiles de puestos para Jefes y Directores y tiene como finalidad (...) determinar el grado en que el jefe o director posee los conocimientos y habilidades requeridas en el perfil para el desarrollo de sus funciones. (Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones. Página 8)
 2. Por su parte, en el Componente de gestión, la evaluación se orienta hacia el cumplimiento de objetivos y metas institucionales como parte del aporte o liderazgo ejercido por jefes y directores-as en la planificación y desarrollo de acciones estratégicas. En concreto, la valoración se centra tanto en los indicadores de gestión como en el cumplimiento de los objetivos y metas definidas para su dependencia los cuales deben estar articulados con el marco estratégico de la institución, con los lineamientos de política institucional y con los objetivos y las acciones estratégicas definidas para la dependencia sometida a evaluación. Dichos objetivos y metas se plasman en la propuesta de Proyecto de Desarrollo y Plan de Trabajo que el Jefe o Director debe presentar en el momento del concurso por el puesto, así como en los planes operativos que elabora para la dependencia. (Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones. Página 7)
- Además, en este componente se debe considerar al menos, los siguientes criterios de evaluación: (a) Política y estrategia; (b) Recursos; (c) Procesos; (d) Estructura organizacional y (e) Comunicación y articulación interna y externa, según las definiciones dadas al respecto en el Modelo de evaluación propuesto y que a letra indican:

- (a)** Política y Estrategia Se refiere a la claridad sobre el contexto de la universidad, el marco estratégico de la dependencia, las necesidades y expectativas de los usuarios los cuales deberán estar en correspondencia con la estrategia, la misión y la visión institucional.
 - (b)** Recursos Plantea la forma en que se asigna, controla y optimizan los recursos para el mejor aprovechamiento de los mismos en busca de procesos, productos y servicios de calidad.
 - (c)** Procesos Considera el papel que cumple el líder, en este caso, jefes y directores(as) sobre la definición de los procesos de la dependencia y de la universidad garantizando su funcionamiento de forma interrelacionada.
 - (d)** Estructura organizacional Por estructura organizacional se entenderá la capacidad que tiene la dependencia para organizarse de tal manera que pueda de manera formal, dividir el trabajo, asignar funciones y responsabilidades a colaboradores(as) y otros grupos de interés, por medio de interacción tanto interna como externa de las dependencias relacionadas en los procesos, con el fin de fortalecer la gestión interna de la dependencia y aumentar al máximo la capacidad de respuesta a las usuarios(as).
 - (e)** Comunicación y articulación interna y externa Las estrategias de comunicación y articulación interna y externa como eje transversal al modelo, supone las acciones que garantizan que tanto las estrategias, políticas, procesos y la planificación estratégica en general, promuevan procesos articulados y (espacios) participativos para el desarrollo del trabajo, y por ende el logro de los objetivos de la dependencia. Igualmente, la comunicación permite transmitir y consensuar los objetivos, aumentando la implicación y el compromiso de las personas con el logro de objetivos compartidos (Definiciones dadas al respecto en el Documento CIEI 018-2012, p. 14 y 15)
- 9) En las sesiones No. 465-2013 y No. 466-2013 de la Comisión de Políticas Desarrollo Organizacional y Administrativo, celebradas el 29 de mayo, 2013 y 5 de junio, 2013, respectivamente, se analizó en conjunto con el coordinador de la Comisión Institucional de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (as) en la UNED, señor Sócrates Salas, Encargado de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Oficina Recursos Humanos y la señora Rocío Arce, funcionaria del Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI), el oficio CIEI 2012-264 del 11 de diciembre del 2012 (REF. CU-796-2012), suscrito por la Sra. Karla Salguero Moya, Jefa del Centro de Investigación y Evaluación Institucional, en el que remite el Dictamen final "Evaluación de planes de trabajo de Jefes y Directores" (Documento CIEI

018-2012), así como el oficio ORH-USP-169-2012, de fecha 20 de marzo del 2012, suscrita por la señora Lilliana Picado, señora Ana Lorena Carvajal y señor Sócrates Salas, funcionarios de la Oficina de Recursos Humanos (REF. CU. 140-2012), en el que remiten propuesta de Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores.

- 10) Lo propuesto en el documento final titulado Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (REF. CU. 140-2012); así como los formularios elaborados para evaluar cada uno de los componentes definidos.
- 11) Los análisis realizados por la Comisión de Políticas Desarrollo Organizacional y Administrativo en la sesión No. 465-2013, sesión No. 466-2013, sesión No 467-2013 citadas en los considerandos anteriores, y la sesión No. 476-2013, celebrada el 28 de agosto, 2013, y el criterio emitido por la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) sobre la evaluación del rendimiento de jefes y directores, se considera necesario que el Consejo Universitario establezca una política institucional para valorar el rendimiento de jefes y directores (as), en la que se considere la propuesta del Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (REF. CU. 140-2012); así como los formularios de evaluación para cada uno de los componentes definidos.
- 12) Los establecido en el Estatuto Orgánico, Artículo 25, incisos ch1), ch2) y ch4) sobre los períodos por los cuales se nombran las jefaturas y direcciones, según sean del sector académico o del sector administrativo.

SE ACUERDA:

- 1) Establecer como política institucional la ejecución del Modelo de Evaluación Integral del Rendimiento de Jefes y Directores(as), que se concibe como una medición que aborda dos componentes que integran el Rendimiento: (a) el Desempeño y (b) la Gestión; los cuales son claves para permitir la eficacia y la calidad en la labor de una jefatura o dirección. Esta evaluación integral se compone de tres etapas: al final del primer año de gestión, a mitad y seis meses antes de que concluya el período para el cual fue nombrada la persona.
- 2) Señalar que en la ejecución del Modelo de Evaluación Integral del Rendimiento de Jefes y Directores, por parte de la Administración, se deben considerar los siguientes aspectos:
 - a) Debe ser participativo, de manera que involucre no solo a la jefatura o dirección, sino que también, al personal de la dependencia a su cargo, superiores y a los usuarios del servicio de la dependencia.
 - b) Informar, por parte de la Oficina de Recursos Humanos a las personas nombradas en puestos de jefaturas de oficina y direcciones, al inicio de

su gestión, los criterios con los cuales serán evaluados, así como los formularios de evaluación que se utilizarán. También le corresponde a la Oficina de Recursos Humanos informar por escrito a los jefes y directores, los resultados de su valoración, así como los procedimientos subsiguientes al proceso de evaluación.

- c) Brindar a los jefes y directores, por parte del Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), y el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) de la Vicerrectoría de Planificación, la asesoría y el acompañamiento respectivo, de acuerdo con el marco estratégico institucional y las políticas institucionales vigentes, para la definición de un plan de mejoramiento derivado de los resultados de la valoración.
 - d) En el proceso de evaluación del rendimiento de las jefaturas y direcciones, la medición del componente de desempeño, será realizado anualmente por la Oficina de Recursos Humanos. En cuanto a la evaluación del componente de gestión, la medición de logros de objetivos y metas de la jefatura o dirección evaluada, la realizará la Oficina de Recursos Humanos en coordinación con el Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), y el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) de la Vicerrectoría de Planificación. El informe final será responsabilidad de la Oficina de Recursos Humanos.
- 3) Establecer las siguientes disposiciones en cuanto a los planes de trabajo que deben presentar las personas que han sido nombradas por el Consejo Universitario en los puestos de jefaturas o direcciones:
- a) El plan de trabajo presentado en el proceso de selección, una vez nombrada la persona, deberá ajustarse, con la participación del personal de la dependencia, a las políticas institucionales y a los planes operativos anuales.
 - b) Cada plan de trabajo se concebirá como el compromiso institucional que adquiere la persona nombrada y el equipo a su cargo, ante el Consejo Universitario. Para ello, la Oficina de Recursos Humanos en conjunto con el CPPI y el CIEI, definirán una estructura oficial de presentación de estos planes de trabajo, acorde con la presente política.
 - c) Cada plan de trabajo contará con los procesos de seguimiento al concluir el primer año de gestión, a mitad y seis meses antes de concluir el período para el cual se nombró la persona en la respectiva jefatura o dirección.

- d) La Oficina de Recursos Humanos, en la etapa de reclutamiento y selección de las personas interesadas en postularse para los puestos de jefaturas y direcciones, debe dar a conocer previamente, el formato del plan de trabajo, los lineamientos respectivos dados por el Consejo Universitario, el marco estratégico institucional y las políticas institucionales vigentes.”

MARLENE VIQUEZ: Buenos días a todas y todos. Primero que nada agradecerle a don Alfonso que nos haya ayudado ayer con la discusión de este asunto, este tema es muy importante para la UNED y segundo que haya podido acoger como documento base el dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional la mayoría de lo propuesto por la comisión y que lo logró articular bien.

Le reconozco a don Alfonso ese interés por contribuir para darle forma de la mejor manera a algunos documentos base que traen las comisiones y esta aclaración la hago porque me correspondía la redacción de este dictamen y debo reconocer que con la intervención de él se enriqueció el aporte de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y ayer después de la discusión, cuando él dijo que tenía una propuesta con respecto al punto 3) que recogiera las demás disposiciones que se estaban planteando, quedó bien, en realidad está en esencia lo que la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional preparó.

Quiero hacer la aclaración porque este es un esfuerzo de los miembros de la comisión para que esto saliera desde hace rato y dichosamente contar con los aportes de don Alfonso, logró articular y estoy segura de que esto lo recoge en esencia, porque si no se hubiera hecho un buen documento base es imposible sacar una buena política y en eso quiero ser muy clara.

Quiero hacer la aclaración porque al inicio dice que es una propuesta de don Alfonso Salazar, pero en realidad es una propuesta de don Alfonso con base en el dictamen que la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional hizo y con base en la discusión que ayer tuvo este Consejo Universitario donde todos aportamos.

Hago la aclaración porque si sale en esos términos no se estaría reflejando el esfuerzo que llevó a cabo la comisión y las personas que participaron en esta, inclusive los invitados y el debate que ayer se dio en la sesión citada.

Tengo una inquietud que me surgió en el punto c), dice: “Brindar a los jefes y directores, por parte del Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), y el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) de la Vicerrectoría de Planificación, la asesoría y el acompañamiento respectivo, de acuerdo con el marco estratégico institucional y las políticas institucionales vigentes, para la definición de un plan de mejoramiento derivado de los resultados

de la valoración.”, me parece que esto debería pasar después del d), le daría prioridad al proceso de evaluación del rendimiento y luego la asesoría debería darse después de que se ha hecho la valoración del rendimiento. Esa es una sugerencia de orden.

La otra es con respecto al 2.a), es de forma o redacción de manera que no se vaya a inducir a error o a pensar que las jefaturas no tienen la voz de líder que deben tener en los procesos de gestión que llevan a cabo.

Haría la siguiente sugerencia para ver si ustedes lo consideran. Esto se refiere al modelo de evaluación integral del rendimiento de jefes y directores por parte de la administración, donde se deben considerar los siguientes aspectos, “a) Debe ser participativo de manera que involucre no solo la jefatura o dirección,...”, pero yo diría “no solo al superior jerárquico”, porque me parece que la evaluación generalmente la hace el superior jerárquico, entonces “...sino que también al personal de la dependencia a su cargo y a los usuarios del servicio de la dependencia. Cada una de estas valoraciones se le debe asignar una ponderación razonable, de manera que se valore de manera efectiva la gestión de la jefatura o dirección en la prestación del servicio que tiene la dependencia.”, porque me parece que aquí no vamos a definir cuál va a ser la ponderación, pero sí me parece importante que al indicar nosotros que hay una parte que valora el superior jerárquico, hay otra parte que valora el personal de la dependencia y los usuarios del servicio, es necesario que el modelo considere que se deben definir ponderaciones razonables de manera que esa ponderación realmente sea efectiva, pero que también los funcionarios se den cuenta de que si tienen un buen jefe y si la gestión del jefe es buena, también el servicio que ellos están brindando es bueno. Me parece que eso de alguna manera debe reflejarse en ese inciso a).

LUIS GUILLERMO CARPIO: Entonces hay que cambiar la redacción.

MARLENE VIQUEZ: Es algo muy pequeño, la sugerencia que hace don Alfonso es que se establezca en positivo, que diga: “de manera que involucre al superior jerárquico, al personal de la dependencia a su cargo y a los usuarios del servicio de la dependencia”, eso está bien, pero le agregaría algo más que diga: “que cada una de estas valoraciones debe tener una ponderación razonable”, eso lo definirá la administración o lo que sea, pero sí tiene que tener una valoración razonable de manera que se garantice la buena gestión de la jefatura o dirección en la prestación del servicio que tiene la dependencia, porque lo que interesa es eso.

Lo que me interesa nada más es que se tiene que definir una ponderación, porque no es que sea el 33/33, yo no sé cuánto es lo que vale, puede ser que sea importante para la administración, según lo que diga el superior jerárquico, eso lo definirá el modelo, pero me parece que sí tiene que tener una ponderación razonable.

MARIO MOLINA: Buenos días a todas y todos. Solo quiero darle mucho énfasis, mucha importancia a los acuerdos, porque recordemos que con base en el

Reglamento del Consejo Universitario y sus comisiones, los acuerdos del Consejo Universitario son de acatamiento obligatorio y para mí los considerandos son secundarios, pues lo que vale y lo que pasa a formar parte de nuestra normativa institucional son los acuerdos, no los considerandos.

De ahí que tengo varias observaciones, algunas son de forma para pulirlos y una que sí me parece un poco más de fondo.

En el acuerdo 1) dice: “Esta evaluación integral se compone de tres etapas, al final del primer año de gestión, a mitad...”, pero ¿a mitad de qué?, no lo dice, porque después dice: “y seis meses antes de que concluya el periodo del cual fue nombrada la persona”.

Lo que propongo es que diga: “al final del primer año de gestión, al transcurrir la mitad del nombramiento y seis meses antes de que concluya el periodo”, porque son periodos de tiempo muy diferentes, uno es la mitad y otro son seis meses antes de que concluya el periodo, entonces que diga: “al transcurrir la mitad del nombramiento...”, eso para no repetir la palabra “gestión” que ya la dijimos.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Es que la “mitad del nombramiento”, los otros son asuntos de tiempo y la mitad del nombramiento no me parece. ¿No se podría modificar eso? Al primer año de su gestión, a la mitad del tiempo de su nombramiento y seis meses antes de que concluya su periodo, sería diferente. Es que la mitad del nombramiento no es fracción de tiempo.

MARIO MOLINA: En el acuerdo 2) sí tengo una preocupación más de fondo en el inciso a) que dice lo siguiente: “a) Debe ser participativo, de manera que involucre no solo a la jefatura o dirección, sino que también, al personal de la dependencia.....”, y esa es la parte de fondo que a mí sinceramente me preocupa porque esto es un arma de doble filo. Vamos a tener personal participando en la evaluación de sus respectivos jefes o directores.

De ahí que un jefe o director estricto que exija disciplina, que exija rendimiento, que exija que no se tomen dos horas para almorzar, que exija que no se tomen hora y media para tomar café, que exija que no se vayan antes de tiempo sin permiso, etc., pues un jefe así lo van a quitar porque no les sirve.

Eso me pasó a mí en una ocasión, eso lo viví en carne propia, yo fui en cargo de la Unidad de Seguridad y Mensajería de esta Universidad en el año 96 y 97, primero me tomé un periodo de observación, de simple observación un par de semanas y luego me encontré con unos problemas de indisciplina terribles, con decirles que por ejemplo los mensajeros empezaban a trabajar como a las 9:30 de la mañana porque antes tenían que tomar café, etc.

En fin, empecé a aplicar el Reglamento y qué pasó, que el personal “afectado” por cuestiones de disciplina se reunió con mi jefe inmediato y él no me escuchó a mí,

los escuchó a ellos y al final les dije: -tomen, yo me voy, no voy a estar con problemas por un 10%- . Esa fue una experiencia personal muy importante.

Tenía un subalterno que solía desaparecerse horas y horas y yo lo buscaba: - alguien sabe dónde está fulano-, y nadie sabía. Tenía otro subalterno que solía irse a las 3:00 de la tarde porque él había llegado a un acuerdo con su jefe inmediato, era un muchacho que distribuía ajos en diversas dependencias. Siempre lo veía salir en su carro y decía: -qué raro, apenas son las 3:00 pm., ¿por qué se va sin permiso?-, y en una ocasión que lo llamé a mi oficina le hice ver que eso era abandono de trabajo, que eso era causal de despido sin responsabilidad patronal y me dijo: -don Mario, es que yo llegué a un acuerdo con mi jefe anterior-, y yo le dije: -Ronaldo, perdone pero su jefe anterior es una cosa y yo soy otra-. No pasó a más porque el muchacho corrigió ese proceder.

Esa parte me preocupa tremendamente, poner al personal a evaluar a sus jefes. Esa es la parte de fondo.

En el acuerdo 3) es un simple “dedazo”, que dice “han sido nombras”, es “que han sido nombradas”.

En el inciso d) también puros simples dedazos, es “Reclutamiento y Selección de las personas interesadas en postularse”. Solamente eso.

MAINOR HERRERA: Buenos días. Efectivamente, tengo que decir que ayer cuando terminó la sesión, le manifesté a don Mario Molina mi preocupación con respecto a la redacción del acuerdo 2-a), así también se lo expresé a doña Marlene Víquez antes de iniciar la sesión y mi preocupación con la redacción que tenía por la participación que se le estaba dando a los subalternos en la evaluación a las jefaturas y no es que yo esté en contra de esto, me parece que es muy democrático el hecho de que los subalternos evalúen a sus jefes, eso me parece correcto e innovador.

Con lo que sí tenemos que tener mucho cuidado es con la redacción que podamos hacer, porque don Mario fue en este caso más claro con el ejemplo que puso, yo conozco algunas situaciones particulares en el tiempo que he estado en esta universidad, en que deciden mantener a un jefe porque es muy permisivo y llegan cartas de apoyo para que se pueda mantener, pero también ha pasado lo contrario, cuando alguien es muy estricto las cartas son para que la persona sea trasladada o al menos no se nombre.

Repito, no es que esté mal la evaluación y me parece que se debe tener claro cuál es la ponderación que debe tener la evaluación del jefe inmediato y cuál es la ponderación en la evaluación que deben tener los subalternos y los usuarios. En la redacción hice una pequeña variación para que se lea de la siguiente manera:

“2.a. Debe ser participativo de manera que involucre al superior jerárquico al personal de la dependencia de su cargo y a los usuarios del servicio de la

dependencia. Cada una de estas valoraciones debe estar previamente establecida y acordada entre las partes y tener una ponderación razonable”.

Entendiéndose que hablar de las partes es jefes y subalternos. Lo demás queda igual. Creo que con este agregado a la redacción, estaríamos cubriéndonos de que en este caso se dé una situación no deseada.

El caso que indiqué anteriormente fue hace 15 años.

La otra observación que tengo es en el punto 3.b) donde dice: “

“Cada plan de trabajo se concebirá como el compromiso institucional que adquiere la persona nombrada y el equipo a su cargo...”.

Me parece que los planes de trabajo deben tener una relativa flexibilidad y eso debe estar incorporado en este punto. Sugiero que quede de la siguiente manera:

“Cada plan de trabajo con los respectivos ajustes cuando proceda, se concebirá como el compromiso institucional que adquiere la persona nombrada y el equipo a su cargo...”.

Hago esta sugerencia porque el plan no es rígido y se debe ajustar conforme cambian las políticas de la institución y la idea es que se pueda evaluar incluyendo esos cambios.

ORLANDO MORALES: Me gusta y tengo una necesidad sentida cerca de 15 años, que viene dando vueltas y es la necesidad de evaluar el rendimiento.

Lástima que se nos hizo tan grande al indicar tanto detalle en los procedimientos, eso fue trabajo de la comisión y hubiera esperado que fuera muy breve el acuerdo y cuando llegara el modelo ahí, ya que el modelo lo van a hacer los expertos en evaluación, aquí no somos expertos.

Entonces nos visitan los modelos en evaluación nos brindan la explicación y se aprobaría el modelo. Aquí parece que se hizo al revés, el trabajo que hizo la comisión es de expertos y hubiera esperado al revés, la política dice lo que quiere hacer, se va a evaluar y la administración hace el modelo con su grupo de especialistas.

Como pueden ver ahí está paso a paso lo que se debe hacer, ellos lo que hacen es cumplir los pasos que se le han dado y también hay formas de hacer las cosas, pero me hubiera gustado al revés. Esto es un comentario como aspecto general. Caemos mucho en este vicio, deberíamos ser concretos y sobrios, sin tanto aditamento.

El punto 2.a) estaba muy bien. Nos guste o no debe evaluarse siempre al jefe y deben evaluarlos los superiores por su rendimiento y también por los miembros de la oficina o dirección.

Digo nos guste o no, porque sabemos que todo funcionario nombrado se acomoda en su área de *confort* y de ahí nadie lo saca, pasado el periodo de prueba todos hacen el mínimo, pero la sana evaluación siempre debe contemplar lo que hace el resto del equipo y eso no se puede cambiar.

Sobre esto hay mucha teoría y viene desde tiempos de Maquiavelo. Maquiavelo lo refería como el Príncipe pero aquí es el director y debe ser tanto querido como temido.

El problema es que desde esos tiempos de la Edad Media, se dice que si solo era querido no era obedecido, de manera que si el jefe que quiere ser muy simpático y querido va a tener una unidad poco productiva. Entonces, se dice que el jefe debe tener las dos condiciones, pero debe tener un aspecto que sea riguroso en el rendimiento que haga la unidad.

Esto lo comento porque eso es una necesidad del sentir de la gente con la cual se trabaja en equipo, porque hay jefes que se exceden y eso debe ponerse de manifiesto porque la evaluación no es solo cuánto rinde la unidad sino el grado de satisfacción con que se trabaja.

Ser jefe lleva ese equilibrio y eso es algo así como el garrote y la zanahoria que es la fábula tradicional del burro, que la zanahoria que tiene estímulo para que camine.

Pero cuando se dice: "ponderación razonable", pienso que si los especialistas van a hacer el modelo cómo van a evaluar sin tener una ponderación y cómo no va a ser razonable. Como lo que hacemos nosotros es muy dirigido y como que desconfiamos qué es lo que van a hacer los especialistas, de eso no puedo desconfiar. Como pueden ver, lo que dice es lo que estoy criticando y se adicionó:

"Cada una de estas valoraciones debe estar previamente establecida y acordada entre las partes".

Las valoraciones no son acordadas entre ninguna parte, las valoraciones es lo que dice el modelo y el modelo dice cómo se valora. No necesariamente debe ser un acuerdo entre las partes y donde dice que debe tener ponderación razonable, eso es como cuando le dicen que debe portarse bien, puntual, etc., lo que viene de ponderación razonable es lo que el modelo diría y para que sea un buen modelo debe ponderar los diferentes aspectos de la evaluación y ser razonable.

El hecho de que vaya con saco y corbata, eso es valoración ínfima, pero la calidad de jefe debe tener 99.9% para completar la valoración, pero eso lo hacen los

expertos. Estamos adicionando algo que cae por su peso en el sentido de que lo hacen especialistas.

No entiendo donde dice: “acordados entre las partes”, no se debe acordar nada. El modelo indica cómo es que se evalúa, porque la evaluación tiene muchas partes, la parte hacia arriba, hacia abajo, horizontal y de los usuarios, son muchas partes las que participan en la evaluación y nadie va a estar preguntando a todos, porque el que recibe un servicio de una dirección o jefatura, no veo qué criterio pueda tener o cómo pueda llegar a establecerse esa valoración.

Lo que considero es que debemos ser muy cautos en esto y tengamos fe o confianza en todos jefes y directores que están el CPPI y CIE, son especialistas cada uno en su rama y si no nos gusta cuando llegue el modelo que nos expliquen el porqué.

Mi sugerencia es eliminar donde dice: “previamente acordada entre las partes”, y si quieren dejar “ponderación razonable”, encuentro que es irrazonable que le digamos que sea razonable a los que tienen como misión cuando hagan el modelo dar esa razonabilidad.

Por lo demás si eso se queda o no, es tanta la urgencia de hacer esto y creo que debiéramos aprobarlo y darle firmeza. Ahora si mi comentario no tiene eco mi satisfacción sería dar el voto tal y como está.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Hago eco de este llamado donde dice: “acuerdan las partes”, me queda la duda.

MARLENE VIQUEZ: Quiero destacar que cuando este asunto se analizó en la comisión y don Mario dice que no son importantes los considerandos y eso lo respecto, pero no podemos generar una política que no está fundamentada.

Para poder acordar una política, se le solicitó un trabajo a una comisión institucional y además al CIEI, por acuerdo del Consejo Universitario. Ellos fueron los expertos como muy bien lo indica don Orlando, quienes analizaron esta situación de cuál era la mejor forma de hacer una evaluación de la gestión y el desempeño de jefaturas y direcciones. Por eso se habla de una evaluación integral del rendimiento.

Los documentos base de análisis que llegaron a este Consejo Universitario y que fueron remitidos a la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, fue el documento del CIEI, el trabajo que hizo la Comisión Institucional de Evaluación y un oficio de la Oficina de Recursos Humanos en el cual participaron las señoras Ana Lorena Carvajal y Lilliana Picado, así como el señor Sócrates Salas.

Con esto quiero decir que esto no se sacó de la manga, si los miembros de una comunidad universitaria no comprenden un acuerdo o una política del Consejo

Universitario si no está bien fundamentada y para mí los considerandos son los que le dan sentido a una resolución.

Hago la aclaración porque en este documento y en el análisis que se hizo se mencionó que uno de los aspectos importantes de la evaluación era que fuera participativo, que no se viera unilateral y que considerara que el servicio que ofrece una dependencia no solo depende del liderazgo de la jefatura o dirección, sino también del trabajo que hacen las personas de la dependencia respectiva.

Con esto quiero decir, por ejemplo el Consejo Universitario hace una buena gestión siempre y cuando la presidencia permita hacer una buena gestión del Consejo Universitario y eso es responsabilidad de la presidencia.

Lo que quiero indicar es que cuando se hace la evaluación de la gestión de una administración, en el Estatuto Orgánico se indica que el señor Rector debe brindar un informe en el mes de mayo de todas la gestión que ha hecho y es con base en los resultados de la Administración respectiva, y donde se indica si fue realmente una administración de la máxima autoridad y logró liderar un proceso institucional.

Pero en ese proceso que se lleva a cabo no todo lo hace don Luis Guillermo lo hace las jefaturas, vicerrectorías, etc., es una gestión que tiene que ser articulada y debe tener eco, porque se tienen que sentir las personas partícipes del proceso. Si las personas no sienten que son partícipes de un proceso de una dependencia, harán el mínimo.

Me parece que lo más importante del documento que nos enviaron es que fuera participativo, que las personas sintieran que si en un Centro Universitario determinado se está llevando a cabo una gestión, esa gestión no es solamente gracias al administrador o administradora del Centro Universitario sino que es gracias al esfuerzo y trabajo que están haciendo los y las funcionarias que laboran en ese centro universitario.

Entonces esa evaluación unilateral solamente del jefe al subordinado, me parece que no está bien. Cuando esto se analizó en la comisión nos pareció innovador y en hora buena que sea participativo y no le tengamos temor a eso.

Le comentaba a don Mainor que no entiendo cuando sugiere que se diga: "previamente establecida entre las partes", porque pareciera que se está negociando.

Me parece que debe ser que cada valoración debe tener una ponderación razonable, de manera que se garantice la calidad del servicio que ofrece la dependencia, porque el servicio lo ofrece toda la dependencia no una jefatura.

He sido una de las personas que más he enfatizado y a pesar de las restricciones presupuestarias que tiene la UNED, los logros que ha tenido esta universidad ha sido más por el esfuerzo, empeño y compromiso que tienen sus funcionarios y

funcionarias, porque si fuera solamente por el presupuesto institucional, es poco lo que realmente hubiera hecho.

Pero más bien han hecho más de lo que se ha esperado de esta institución, si se toma como referencia los recursos que se le asignan en comparación a otras instituciones.

Tengo esa observación a don Mainor, no tengo claro cuando sugiere: “previamente establecida entre las partes”.

Me parece que hay que indicar, aunque le incomode a don Orlando, que debe tener una ponderación razonable, obviamente, el peso de la jefatura debe pesar bastante, pero aquí también los funcionarios deben tener un porcentaje porque ellos son partícipes de esa gestión.

Solo quiero recordar que esta servidora mencionó que el inciso c) del punto 2) se valore después del inciso d).

MARIO MOLINA: El término “ponderación razonable” es lo que don Pedro Ava, profesor de la Maestría en Derecho Constitucional denominada concepto jurídico indeterminado. Son conceptos jurídicos indeterminados que no sirven para nada, porque qué se entiende por razonable 5% o 70%, no se sabe.

ALFONSO SALAZAR: En la propuesta de modificación del punto 2) tomé lo que originalmente venía de la comisión y lo que originalmente venía no contempla los elementos que se han agregado hoy.

Me apunto con lo que originalmente venía, lo que se buscaba en ese acuerdo es que fuera la evaluación participativa, eso es lo que dice la introducción.

Ahora, cómo va a ser esta participación eso está establecido en el modelo. Eso por supuesto es parte de la información que debe entregarse a los jefes y directores cómo serán evaluados, qué peso van a tener las jefaturas, su propia evaluación y que ahí debe incorporarse.

Por eso cuando manifesté que se indicara en positivo no se puede eliminar al jefe y al director y da la impresión de que se eliminó, ya que dice: “debe ser participativo de manera que involucre además del jefe y director al superior jerárquico, personal de la dependencia de su cargo, usuarios del servicio de la dependencia”. Eso es lo que se quiere y esa es la política.

Cómo va a hacer la diferencia si en un momento determinado y no le corresponde a este Consejo Universitario establecer y coincido con don Mario establecer asuntos indeterminados, cómo va el Consejo Universitario indicar a quién va a ejecutar el modelo y que tiene que definir de acuerdo a la parte técnica y que los expertos en evaluación tienen que considerar cuál es el peso del personal, así como el peso del propio jefe y del superior y los usuarios.

Hay oficinas que casi no tienen que ver con público, hay oficinas que solo tienen que ver con entes o empresas apartes que no tienen una razón de ser dentro de la definición de una evaluación.

Entonces, sugiero que se deje sencillo y que se quede como está la propuesta original ya que dice que debe ser participativo de manera que involucre, además del jefe o director.

Debe involucrar al superior, al personal y a los usuarios, el porcentaje lo define el modelo. Los ejemplos planteados por don Mario son ejemplos de toda la vida en el proceso de evaluación.

Por ejemplo, cuando me correspondió como director de la Escuela de Física que se iniciara en el proceso de evaluación la labor académica de los profesores, habría que involucrar a los estudiantes y no había forma. Los estudiantes eran los que tenían que decir su opinión, el director y el jefe superior, en ese momento eran los tres involucrados.

Entonces, lo que aquí equivale al modelo de evaluación había sido establecido por la Vicerrectoría de Docencia, entonces, cada uno tenía un peso definido por la Vicerrectoría de Docencia de acuerdo a la relación que existe entre el profesor y su labor académica.

Directamente en la labor académica, los estudiantes tenían un peso mayor porque eran los que recibían la formación, el mismo profesor en cuanto a que representaba su preparación y accionar en la clase y el superior en cuanto a su responsabilidad como asistencia, cumplimiento y participación en mejorar las lecciones, dar ejercicios adicionales.

Todos los involucrados en docencia sabemos que son todos esos elementos y de ahí se saca la nota. Creo que como Consejo Universitario nos queda solicitar a la administración que este modelo sea participativo, eso es lo que nos corresponde hacer.

Comprendo lo de don Mainor de que se tenga que establecer con anterioridad. Cada uno de los jefes debe saber cuál es la ponderación que va a tener eso, eso tiene que ser definido entre las partes y si solo pienso entre el jefe y el personal, entonces son cuatro partes, habría que tomar en cuenta a los usuarios y al superior jerárquico. Es complejo tratar de decir cómo debe ser establecido cómo debe ser establecido.

Considero que como Consejo Universitario podríamos dejar la política de que debe ser participativo y por supuesto en el momento en que esto se ponga en práctica y se establezca el modelo, habrá momentos de valorar lo que hoy estamos señalando como ser definido con anticipación, tener las partes de esos elementos.

Espero que las personas que vayan a poner en ejecución y a desarrollar este modelo, hayan escuchado esta sesión como parte de un insumo, porque aquí hay elementos muy importantes que deben ser tomados en cuenta en el momento de definir estas cosas.

Las opiniones de don Mario Molina que siempre están presentes en todo lado, es decir en una universidad cuando hay reelección a veces un director trata de ser blando y hay unos profesores que se lo cobran por ser blando y hay otros que lo aplauden.

Algo si es diferente a la perspectiva que señaló don Mario y que es válida y que no va a ser superior jerárquico personal y lo que se espera es una evaluación integral del rendimiento, pero objetiva, entonces en este caso va a involucrar al personal y el personal puede hablar muchas cosas, el jefe que puede enfocar cuál ha sido su labor de que ha sido estricto en ciertos asuntos y con pruebas y el superior jerárquico en cuanto a otros elementos que quiera analizar.

Quiero solicitar a los compañeros y compañeras que han propuesto estas reformas, dejarlo con venia de la propuesta de la comisión que decía que debía ser participativo y que involucrara a las cuatro partes.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En esto estoy de acuerdo.

MAINOR HERRERA: Sigo con la duda y deberíamos irnos un poco atrás. En esta universidad todos sabemos que el ser jefe no es atractivo por diversas razones. Si no se da la oportunidad a las jefaturas a que puedan negociar este tipo de evaluación, habrá temor.

Me parece que la palabra clave sigue siendo “proporcional”, no que el jefe inmediato pueda tener menos importancia de lo que digan los usuarios o los subalternos.

Estoy de acuerdo con que se tome el criterio de los subalternos y los usuarios y que sea parte de la nota, pero para mí lo sustantivo de la evaluación es que se sopesa y equilibra, y así como está establecida el punto 2.a) no sabemos qué tipo de ponderación va a tener en la evaluación final los subalternos.

Reitero, no es que no esté de acuerdo que sea participativa y democrática, pero tal vez algún tipo de redacción que las jefaturas de esta universidad no vayan a ver mal, porque esto para mí va a tener alguna reacción de parte de las jefaturas y eso es lo que quisiera prever aquí.

Creo que por lo menos se debería de dejar lo siguiente: “debe ser participativo de manera que involucre en forma proporcional, además de las jefaturas o direcciones...”, en el entendido de que esa forma proporcional le estaría dando más peso a la jefatura del jefe inmediato que el peso que tendrían los subalternos. Me parece que de esa forma lo entenderían mejor los jefes y directores.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En principio, apoyo la propuesta que ha presentado don Alfonso. Creo que las jefaturas deben ser bien evaluadas y una evaluación que sea equilibrada más que participativa. Debe ser evaluada por las personas que uno tiene a cargo.

Siempre he dicho que ser administrador en la función pública es una ciencia, pero en la administración pública es un arte porque se tiene que lidiar con aspectos impredecibles y el comportamiento humano principalmente en el sector público es complejo.

De manera que creo que al ser equilibrado, no necesariamente, eso lo dirán los técnicos, la evaluación que hacen los funcionarios tenga el mismo peso que la evaluación que haga el jefe o que tenga el mismo peso que otro tipo de evaluación que hace los usuarios. O sea, los porcentajes se pueden distribuir en este momento.

Creo que tenemos que definir este modelo en función de lo que estamos buscando, que es que las personas se queden en la institución y hacer carrera, se debe tener buen antecedente. No puede ir haciendo carrera con mal antecedente y con eso no estoy de acuerdo. En esta parte hay criterios divididos y hay dos propuestas, una que está en blanco y negro y la otra que está en color rojo.

ALFONSO SALAZAR: Mi propuesta es para que diga:

“De manera que involucre en forma proporcional y equilibrado...”.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Debe haber un equilibrio.

Porque al final de cuentas la vida es una suma de cosas igual cuando uno está administrando, es sumar y restar y lo que se busca es que las sumas y restas al final den positivo, esa es la buena gestión. Siempre habrá defectos y personas que están insatisfechas, eso es inevitable, pero al final la balanza es la que debe determinar si el asunto va bien o mal, no puede ser un solo factor o elemento, sino es la suma y resta de varios elementos. Me parece bien como está la redacción y estoy de acuerdo.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Esto es para jefaturas nuevas. Voy a tratar de llevar esto y ajustarlo en el CONRE, para hacer la evaluación de coordinadores y otras jefaturas que no dependen del Consejo Universitario y para someter a un proceso de evaluación que no son resorte de jefes y directores, sino que todos estemos sometidos a una evaluación.

Eso es un elemento para que la persona se mida, porque si la persona no recibe la crítica no se da cuenta si está bien o mal. Agradezco mucho cuando la gente me dice las cosas de frente y no que anden brochando. Esto es lo he aprendido en estos años en la universidad.

MARIO MOLINA: Tengo una observación en el punto 2) es en relación con el término señalar eso es un término jurídicamente muy débil, podría cambiarse por determinar.

ALFONSO SALAZAR: Quiero hacer mi reconocimiento a la comisión que en su momento levantó todo este proceso.

En realidad, mi trabajo ayer fue tratar de dar un cuerpo diferente sin perder el fondo de la propuesta original, por eso es que lo que debe quedar en esta propuesta no es que se está discutiendo mi propuesta, eso debe quedar claro en actas y en el momento de plasmarse el acuerdo.

En realidad, lo único que hice fue dar un acomodo y una reducción para que no perdiera la esencia misma de la propuesta original que aquí está recogida toda. Hay algunos elementos que se eliminaron o que se repetían y aunque sobraban no era necesario incorporarlos.

Pero me parece una propuesta bien planteada, así que ayer con gusto me comprometí a hacer el resumen y la propuesta del punto 3) que como pueden ver fue reducida al texto original, sin embargo con los ajustes que se han hecho no perdió la esencia del original.

Quiero resaltar eso porque este Consejo Universitario, con todas nuestras participaciones no solo la de mi persona sino que fui recogiendo las observaciones de cada uno, se transformó en un acuerdo importante para la institución como es el proceso de evaluación que no gusta a mucha gente porque se cree que se va a utilizar para castigar. Creo que ningún proceso de evaluación debe ser concebido con ese objetivo sino de mejorar.

Me parece que don Luis Guillermo señaló muy coloquialmente que si a uno no le dan una palmadita en la espalda y le dicen las cosas de frente, uno no puede cambiar porque a lo mejor ni siquiera reconoce el error en el cual está y que alguien de confianza o no le diga qué está sucediendo y qué se ha descuidado, es importante que le preste atención.

Ese acuerdo es uno de los que establece el Consejo Universitario dentro de sus responsabilidades de carácter institucional y más allá. Quería hacer mi reconocimiento a la comisión y la satisfacción de haber ayudado a llegar a un acuerdo de este tipo.

MARLENE VÍQUEZ: Es satisfactorio, que hoy el Consejo Universitario haya tomado este acuerdo.

Es una excelente política que ha costado años, digo que ha sido una expectativa de muchos funcionarios de esta universidad, en particular del señor Rector y esta servidora, que desde el 2002 indicamos que era necesario que se definiera un

modelo de evaluación para las jefaturas y direcciones, eso da fe del acta correspondiente cuando se hizo la modificación del Estatuto de Personal en el artículo 6).

Considero que estas son acciones que tiene que tomar el Consejo Universitario, como parte de las competencias que tiene, poder garantizar que la universidad es transparente, se está evaluando de manera participativa y siempre con miras a brindar el mejor servicio que le podemos dar a la sociedad.

Quería expresar eso, porque me siento complacida de que se haya aprobado esto, las modificaciones que aquí se hicieron, fueron para enriquecer la propuesta y creo que los frutos no los veremos muchos de nosotros, pero va hacer siempre en favor de la UNED.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Dicen: “No hay malos funcionarios, lo que hay son malos jefes”.

Creo, que esto viene a sentar un precedente muy importante para la institución y rima con lo que sucede a nivel de país, en donde nos están exigiendo al sector público de esta nación, donde se está aportando tantos recursos, nos está exigiendo mayor eficacia en nuestro que hacer.

Se los digo como parte de la administración activa, a veces es difícil, complejo hacer ciertas cosas, porque hay ciertas personas que usted sabe que no van asumir el roll, se lo terminan recargando a alguien más o aquella jefatura que no asume va a quedar impune, va a quedar a la libre, sin hacer lo que realmente le corresponde.

Tiene razón don Mainor, ser jefe en esta universidad no es ninguna “ganga”, la cantidad de responsabilidades y de situaciones que uno tiene que asumir a nivel personal por ser jefe, lo que uno debe asumir por ser jefe son incontables y no se paga y también siempre pongo el ejemplo de que esta cuestión de la administración es como un embudo invertido, donde está abajo, todo se mueve, pero conforme se va moviendo se va calentando más y el calor va subiendo y al final hay una hendidija y el que está sentado ahí es el rector y pongo ahí a la par al Consejo Universitario, de manera que cuando ya todo está caliente es cuando uno siente el calor y la idea con esto es que la gente sienta también el calor antes de que llegue arriba y no nos pase lo de la ranita, que le van calentando el agua y no lo siente y cuando se da cuenta está muerta, porque no es la temperatura con la que puede vivir, eso es una anécdota y es real, una rana est’s en agua fría, se la van entibiando poco a poco, ella no lo siente y cuando se da cuenta no pude vivir y muere, no le da tiempo de reaccionar.

MARIO MOLINA: Lo voy a votar favorable y le voy a dar firmeza, pero con grandes reservas.

Poner al personal a evaluar a sus jefes esto va a servir para “sacadas de clavo” para “revanchismos” para muchas cosas negativas, absolutamente negativas. Me imagino ver a mucha gente hasta frotándose las manos, esperando a que les llegue esa evaluación de sus jefes y directores. De modo que repito, lo voy a votar favorable le voy a dar firmeza, pero con enormes reservas.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Sometemos a votación la propuesta, de acuerdo y en firme, queda aprobado.

Por unanimidad se toma el siguiente acuerdo:

ARTICULO I, inciso 1-a)

Se conoce dictamen de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, sesión 476-2013, Art. V, inciso 1) celebrada el 28 de agosto del 2013 (CU.CPDAYA-2013-040), sobre el acuerdo tomado por el Consejo Universitario en sesión 2224-2013, Art. III, inciso 17), con fecha 22 de enero del 2013, (CU-2013-018), en el que remite oficio CIEI 2012-264 del 11 de diciembre del 2012 (REF. CU-796-2012), suscrito por la señora Karla Salguero Moya, jefa del Centro de Investigación y Evaluación Institucional, en el que remite el dictamen final “Evaluación de planes de trabajo de Jefes y Directores”.

Además, la Comisión analiza los siguientes documentos:

- **Nota ORH-ED-10-018, suscrita por el Bach. Socrates Salas, Coordinador de la Unidad de Evaluación del Desempeño, con fecha 18 de noviembre del 2010, (REF. CU-589-2010), en la que hace varias solicitudes a esta Comisión.**
- **Nota ORH-ED-12-007, suscrita por el señor Socrates Salas, Coordinador de la Unidad de Evaluación de Desempeño, con fecha 1 de marzo del 2012, (REF. CU-100-2012), sobre informe de avance en el tema de evaluación del rendimiento de jefaturas y direcciones.**
- **Nota ORH-USP-169-2012, suscrita por la señora Lilliana Picado, señora Ana Lorena Carvajal y señor Socrates Salas, todos funcionarios de la Oficina de Recursos Humanos, con fecha 20 de marzo del 2012, (REF. CU-140-2012), en la que remiten propuesta de modelo de gestión de jefes y directores.**
- **Nota ORH-ED-13-033, suscrita por el Bach. Socrates Salas, Coordinador de la Unidad de Evaluación del Desempeño, con fecha 21 de agosto del 2013, (REF. CU. 515-2013), mediante la cual**

en su condición de Coordinador de la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) en la UNED, el señor Sócrates Salas, remite recomendaciones a propuesta de política: Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefes y Directores de la Universidad, en atención a los acuerdos tomados por la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo en la sesión 466-2013, Art VI, inciso 1), de fecha 5 de junio, 2013 y la sesión 467-2013, Art. V, inciso, 1) de fecha 12 de junio, 2013.

También, recibe la visita de Señora Rocío Arce, en representación de Karla Salguero, jefe CIEI y de la señora Gabriela Guevara Agüero, autora del documento titulado Evaluación sobre el logro de resultados de los planes de trabajo de jefes y directores(as) 2012 y del señor Sócrates Salas, encargado de la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Oficina de Recursos Humanos.

Además, se analiza la propuesta planteada por el señor Alfonso Salazar, Consejal Externo (REF. CU-215-2015), en la que recoge las inquietudes planteadas en la sesión 2418-2015 por los miembros del Consejo Universitario.

CONSIDERANDO QUE:

- 1) **En la sesión 1565-2002, Art. III inciso 5), de fecha 19 de abril, 2002, el Consejo Universitario toma el siguiente acuerdo:**

En vista de que el Consejo Universitario ha nombrado a algunos jefes de oficina y directores, con la solicitud de que su desempeño sea evaluado al año de su nombramiento, SE ACUERDA:

- 1) Establecer la siguiente política general en este proceso:
 - La Oficina de Recursos Humanos velará porque se realice una evaluación sobre el logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo de los jefes y directores, al menos con un mes de anticipación al cumplimiento del año de nombramiento. Esto para efectos de retroalimentación.
 - En esta evaluación participarán la Vicerrectoría de Planificación en conjunto con el Centro de Investigación y Evaluación Institucional.
 - Para la realización de la evaluación deben seguirse los parámetros establecidos por este

Consejo, cuando se realizó el nombramiento respectivo.

- El resultado de las evaluaciones será enviado al Consejo Universitario quince días antes de haberse cumplido el año del nombramiento.

2) Esta norma rige para los nombramientos que haya realizado el Consejo Universitario a partir del junio del 2000. Por lo tanto, en los casos en que ya pasó el año de nombramiento, se solicita realizar la evaluación respectiva. ACUERDO FIRME

2) En la sesión 1577-2002, Art. III, inciso 2), de fecha 14 de junio, 2002, el Consejo Universitario tomó, entre otros, el siguiente acuerdo:

2) Solicitar a la Oficina Jurídica que, en conjunto con la Oficina de Recursos Humanos y la Vicerrectoría de Planificación, presenten una propuesta para incluir dentro del Estatuto de Personal la evaluación anual del desempeño de todos los funcionarios de la Universidad, en particular de los directores y jefes. Esta propuesta será enviada al Consejo Universitario en el plazo de un mes. ACUERDO FIRME (El subrayado no es del original)

3) En la sesión 1642-2003, Art. IV, inciso 7), de fecha 9 de mayo, 2003, el Consejo Universitario toma el siguiente acuerdo:

1) Incluir un Capítulo X en el Estatuto de Personal de la UNED que se denominará “De la evaluación del desempeño”, con el siguiente articulado:

Artículo 126.- Los servidores de la UNED –a plazo fijo o en propiedad- serán evaluados anualmente en la primera quincena del mes de noviembre de cada año, conforme a la metodología, formularios y procedimientos que para tal efecto apruebe el Consejo de Rectoría a propuesta de la Oficina de Recursos Humanos, con la colaboración de otras instancias de la Universidad. Será realizada por el jefe inmediato del servidor, sin perjuicio de considerar las opiniones de los estudiantes en el caso del personal académico. Los factores a evaluar deberán ser adecuados a la naturaleza del trabajo de los servidores.

Artículo 127.- El resultado de la evaluación del desempeño servirá como reconocimiento a los buenos

servidores y por lo tanto será un factor a considerar entre otros en los traslados, ascensos, estudios de clasificación de puestos, licencias, becas, reducción de personal, etc. No obstante, si dicha evaluación fuere insuficiente dos veces consecutivas o inaceptable por única vez, se considerará falta grave, sin perjuicio del régimen de impugnación a disposición del servidor, establecido en este Estatuto.

Artículo 128- El respectivo Manual establecerá los factores o aspectos a evaluar, su ponderación, las situaciones administrativas que puedan presentarse cuando ha existido cambio de jefes u otras circunstancias análogas, las categorías que se utilizarán, la forma en que los jefes deben justificar la evaluación que asignan, los mecanismos de impugnación, así como cualquier otro aspecto no previsto en este Estatuto.

TRANSITORIO: La primera evaluación del desempeño se realizará un año después, de tenerse la validación de los instrumentos de evaluación de desempeño, de acuerdo a la naturaleza de cada puesto.

- 2) Los actuales artículos 126, 127, 128 y 129 pasarán a ser los números 129, 130, 131 y 132 respectivamente del Estatuto de Personal". ACUERDO FIRME
- 4) **En la sesión 2055-2010, Art. III, inciso 3), de fecha 23 de setiembre, 2010, se cambia la numeración de los entonces artículos 126, 127 y 128 que conforman el Capítulo X “De la Evaluación del Desempeño” por los artículos 138, 139 y 140 respectivamente. Este capítulo tiene como finalidad evaluar el desempeño de todos los funcionarios de la Universidad, incluido el personal que se desempeña en puestos de jefatura o dirección.**
- 5) **Con base en los acuerdos anteriores, el Consejo Universitario en atención al punto No. 2 del acuerdo tomado en sesión 1577-2002, Art. III, inciso 2) del 14 de junio del 2002, conformó la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) en la UNED, acogiendo el dictamen emitido por la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo CU.CPDOyA-2008-002, de fecha 31 de enero, 2008; tomado en la sesión 284-2008, Art III, celebrada el 24 de enero del 2008. En esta sesión de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, dado el interés de**

contar con un modelo de evaluación del rendimiento de jefaturas y direcciones, se acordó:

“Nombrar una Comisión para que elabore una propuesta de lineamientos, o en su defecto el marco orientador que permitirá definir los criterios los indicadores de selección, nombramientos, evaluación del desempeño y pagos de jefaturas y direcciones [...]”.

Esta comisión quedó conformada por los señores Joaquín Jiménez, Luis Guillermo Carpio, Marlene Víquez, las jefaturas del Centro de Planificación y Programación Institucional y la Oficina de Recursos Humanos, así como el señor Sócrates Salas, encargado de la Unidad de Desempeño de la Oficina de Recursos Humanos.

- 6) En sesión 01-2008, Art. II de la subcomisión de análisis del artículo 6, inciso h) del Estatuto de Personal, celebrada el 14 de mayo del 2008, se procedió a la integración de la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) en la UNED, de la siguiente manera:**

Representación Oficial ante el Consejo Universitario:

- Rosa María Vindas Chaves, Jefa Oficina de Recursos Humanos.
- Sócrates Salas Sánchez, Coordinador de la Comisión y de la Unidad de Evaluación del Desempeño de la Oficina de Recursos Humanos.
- Juan Carlos Parreaguirre, CPPI.
- Karla Salguero, CIEI.

Invitados hasta el año 2013, inclusive:

- Ana Lorena Carvajal Pérez, Oficina de Recursos Humanos.
- Liliana Picado Alvarado, Oficina de Recursos Humanos.
- Pamela Carvajal Barquero, Oficina de Recursos Humanos.
- Jenipher Granados, CPPI.
- Cesar Sancho Solís, CPPI
- Gabriela Guevara Agüero, CIEI
- Rocío Arce Duran, CIEI
- Elizabeth Baquero Baquero, Oficina Jurídica. (Incorporada por acuerdo CU. CPDOyA-2011-080, tomado en sesión celebrada el 14 de setiembre del 2011 y aprobado en sesión 405-2011 de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo)

- 7) **Con fundamento en el Informe final sobre el Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones, remitido a la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional y Administrativo, mediante oficio ORH-ED-10-012, de fecha 12 de mayo, 2010, en el Documento CIEI 018-2012, se indica que:**

El objetivo de creación de este equipo interdisciplinario es el de definir un modelo integral de evaluación para valorar el Rendimiento de Jefes y Directores que laboran para la UNED en atención al Artículo 6, inciso h) del Estatuto de Personal; con el fin de monitorear no solo la gestión y desempeño en sus puestos sino también los aportes que sus dependencias realizan en los procesos de la Universidad. (Documento CIEI 018-2012, p. 6) (El subrayado no es del original)

“El enfoque que plantea esta comisión para la evaluación integral del rendimiento de jefes y directores(as) propone el desarrollo de dos componentes esenciales para la valoración global del desempeño (Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores(as), 2012):

1. **Componente de desempeño** “tiene como finalidad el análisis de comportamientos y conductas las cuales permiten determinar el grado en que el jefe o director posee los conocimientos y habilidades requeridas para el desarrollo de sus funciones”.
 3. **Componente de gestión** “responde al cumplimiento de objetivos y metas institucionales como parte del aporte o liderazgo ejercido por jefes y directores-as en la planificación y desarrollo de acciones estratégicas” (Documento CIEI 018-2012, p. 6 y 7).
- 8) **El Modelo de Evaluación para valorar el rendimiento de jefes y directores debe concebirse como una medición que aborda dos componentes que integran el rendimientos: a) el desempeño y b) la gestión:**
1. En el **Componente de desempeño**, la evaluación se realiza a partir de los criterios del desempeño en función de los conocimientos, habilidades y capacidades que son indispensables para garantizar el éxito en el puesto; los cuales se detallan en los perfiles de puestos para Jefes y Directores y tiene como finalidad (...) determinar el grado en que el jefe o director posee los conocimientos y habilidades requeridas en el perfil para el desarrollo de

sus funciones. (Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones. Página 8)

2. Por su parte, en el **Componente de gestión**, la evaluación se orienta hacia el cumplimiento de objetivos y metas institucionales como parte del aporte o liderazgo ejercido por jefes y directores-as en la planificación y desarrollo de acciones estratégicas. En concreto, la valoración se centra tanto en los indicadores de gestión como en el cumplimiento de los objetivos y metas definidas para su dependencia los cuales deben estar articulados con el marco estratégico de la institución, con los lineamientos de política institucional y con los objetivos y las acciones estratégicas definidas para la dependencia sometida a evaluación. Dichos objetivos y metas se plasman en la propuesta de Proyecto de Desarrollo y Plan de Trabajo que el Jefe o Director debe presentar en el momento del concurso por el puesto, así como en los planes operativos que elabora para la dependencia. (Modelo de Evaluación del Rendimiento para Jefaturas y Direcciones. Página 7)

Además, en este componente se debe considerar al menos, los siguientes criterios de evaluación: (a) Política y estrategia; (b) Recursos; (c) Procesos; (d) Estructura organizacional y (e) Comunicación y articulación interna y externa, según las definiciones dadas al respecto en el Modelo de evaluación propuesto y que a letra indican:

- (a) **Política y Estrategia** Se refiere a la claridad sobre el contexto de la universidad, el marco estratégico de la dependencia, las necesidades y expectativas de los usuarios los cuales deberán estar en correspondencia con la estrategia, la misión y la visión institucional.
- (b) **Recursos** Plantea la forma en que se asigna, controla y optimizan los recursos para el mejor aprovechamiento de los mismos en busca de procesos, productos y servicios de calidad.
- (c) **Procesos** Considera el papel que cumple el líder, en este caso, jefes y directores(as) sobre la definición de los procesos de la dependencia y de la universidad garantizando su funcionamiento de forma interrelacionada.

(d) Estructura organizacional Por estructura organizacional se entenderá la capacidad que tiene la dependencia para organizarse de tal manera que pueda de manera formal, dividir el trabajo, asignar funciones y responsabilidades a colaboradores(as) y otros grupos de interés, por medio de interacción tanto interna como externa de las dependencias relacionadas en los procesos, con el fin de fortalecer la gestión interna de la dependencia y aumentar al máximo la capacidad de respuesta a las usuarios(as).

(e) Comunicación y articulación interna y externa Las estrategias de comunicación y articulación interna y externa como eje transversal al modelo, supone las acciones que garantizan que tanto las estrategias, políticas, procesos y la planificación estratégica en general, promuevan procesos articulados y (espacios) participativos para el desarrollo del trabajo, y por ende el logro de los objetivos de la dependencia. Igualmente, la comunicación permite transmitir y consensuar los objetivos, aumentando la implicación y el compromiso de las personas con el logro de objetivos compartidos (Definiciones dadas al respecto en el Documento CIEI 018-2012, p. 14 y 15)

- 9) **En las sesiones 465-2013 y 466-2013 de la Comisión de Políticas Desarrollo Organizacional y Administrativo, celebradas el 29 de mayo, 2013 y 5 de junio, 2013, respectivamente, se analizó en conjunto con el coordinador de la Comisión Institucional de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (as) en la UNED, señor Sócrates Salas, Encargado de la Unidad de Evaluación de Desempeño de la Oficina Recursos Humanos y la señora Rocío Arce, funcionaria del Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI), el oficio CIEI 2012-264 del 11 de diciembre del 2012 (REF. CU-796-2012), suscrito por la señora Karla Salguero Moya, jefa del Centro de Investigación y Evaluación Institucional, en el que remite el Dictamen final “Evaluación de planes de trabajo de Jefes y Directores” (Documento CIEI 018-2012), así como el oficio ORH-USP-169-2012, de fecha 20 de marzo del 2012, suscrita por la señora Lilliana Picado, señora Ana Lorena Carvajal y señor Sócrates Salas, funcionarios de la Oficina de Recursos Humanos (REF. CU. 140-2012), en el que remiten propuesta de Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores.**

- 10) Lo propuesto en el documento final titulado Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (REF. CU. 140-2012); así como los formularios elaborados para evaluar cada uno de los componentes definidos.
- 11) Los análisis realizados por la Comisión de Políticas Desarrollo Organizacional y Administrativo en las sesiones 465-2013, 466-2013, 467-2013 citadas en los considerandos anteriores, y la sesión 476-2013, celebrada el 28 de agosto, 2013, y el criterio emitido por la Comisión Institucional de Evaluación del rendimiento de jefes y directores (as) sobre la evaluación del rendimiento de jefes y directores, se considera necesario que el Consejo Universitario establezca una política institucional para valorar el rendimiento de jefes y directores (as), en la que se considere la propuesta del Modelo de Evaluación del Rendimiento de Jefes y Directores (REF. CU. 140-2012); así como los formularios de evaluación para cada uno de los componentes definidos.
- 12) Los establecido en el Estatuto Orgánico, Artículo 25, incisos ch1), ch2) y ch4) sobre los períodos por los cuales se nombran las jefaturas y direcciones, según sean del sector académico o del sector administrativo.

SE ACUERDA:

- 1) Establecer como política institucional la ejecución del Modelo de Evaluación Integral del Rendimiento de Jefes y Directores(as), que se concibe como una medición que aborda dos componentes que integran el Rendimiento: (a) el Desempeño y (b) la Gestión; los cuales son claves para permitir la eficacia y la calidad en la labor de una jefatura o dirección. Esta evaluación integral se compone de tres etapas: al final del primer año de gestión, al transcurrir la mitad del período del nombramiento y seis meses antes de que concluya el respectivo nombramiento.
- 2) Establecer que en la ejecución del Modelo de Evaluación Integral del Rendimiento de Jefes y Directores, por parte de la administración, se deben considerar los siguientes aspectos:
 - a) Debe ser participativo, de manera que involucre en forma proporcional y equilibrada, además de la jefatura o dirección, al superior jerárquico, al personal de la dependencia a su cargo y a los usuarios del servicio de la dependencia.

- b) **Informar, por parte de la Oficina de Recursos Humanos a las personas nombradas en puestos de jefaturas de oficina y direcciones, al inicio de su gestión, los criterios con los cuales serán evaluados, así como los formularios de evaluación que se utilizarán. También le corresponde a la Oficina de Recursos Humanos informar por escrito a los jefes y directores, los resultados de su valoración, así como los procedimientos subsiguientes al proceso de evaluación.**
 - c) **En el proceso de evaluación del rendimiento de las jefaturas y direcciones, la medición del componente de desempeño, será realizado anualmente por la Oficina de Recursos Humanos. En cuanto a la evaluación del componente de gestión, la medición de logros de objetivos y metas de la jefatura o dirección evaluada, la realizará la Oficina de Recursos Humanos en coordinación con el Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), y el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) de la Vicerrectoría de Planificación. El informe final será responsabilidad de la Oficina de Recursos Humanos.**
 - d) **Brindar a los jefes y directores, por parte del Centro de Planificación y Programación Institucional (CPPI), y el Centro de Investigación y Evaluación Institucional (CIEI) de la Vicerrectoría de Planificación, la asesoría y el acompañamiento respectivo, de acuerdo con el marco estratégico institucional y las políticas institucionales vigentes, para la definición de un plan de mejoramiento derivado de los resultados de la valoración.**
- 3) Establecer las siguientes disposiciones en cuanto a los planes de trabajo que deben presentar las personas que han sido nombradas por el Consejo Universitario en los puestos de jefaturas o direcciones:**
- a) **El plan de trabajo presentado en el proceso de selección, una vez nombrada la persona, deberá ajustarse, con la participación del personal de la dependencia, a las políticas institucionales y a los planes operativos anuales.**
 - b) **Cada plan de trabajo, con los respectivos ajustes cuando procedan, se concebirá como el compromiso institucional que adquiere la persona nombrada y el equipo a su cargo, ante el Consejo Universitario. Para ello, la Oficina de Recursos Humanos en conjunto con el CPPI y el CIEI,**

definirán una estructura oficial de presentación de estos planes de trabajo, acorde con la presente política.

- c) Cada plan de trabajo contará con los procesos de seguimiento al concluir el primer año de gestión, a mitad y seis meses antes de concluir el período para el cual se nombró la persona en la respectiva jefatura o dirección.
- d) La Oficina de Recursos Humanos, en la etapa de reclutamiento y selección de las personas interesadas en postularse para los puestos de jefaturas y direcciones, debe dar a conocer previamente, el formato del plan de trabajo, los lineamientos respectivos dados por el Consejo Universitario, el marco estratégico institucional y las políticas institucionales vigentes.

ACUERDO FIRME

2. COMISION PLAN PRESUPUESTO

- a. Solicitud para cambiar el nombre en la tabla de “Otros aranceles” para que se lea “Prueba de Ubicación Diagnostica” en lugar de “Prueba de Admisión”.

Se conoce dictamen de la Comisión Plan Presupuesto, sesión 318-2014 Art. VI, celebrada el 20 de enero del 2015 (CU.CPP-2015-003), referente al acuerdo del Consejo Universitario, sesión 2389-2014, Art. III, inciso 10) celebrada el 20 de noviembre del 2014 (CU-2014-614), en relación con la nota ECEN-644 del 11 de noviembre del 2014 (REF.CU-754-2014), suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, en el que solicita realizar algunas modificaciones al acuerdo tomado por el Consejo Universitario sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014, sobre los aranceles aprobados para el 2015 para la carrera de Ingeniería Industrial.

MAINOR HERRERA: Voy a hacer lectura de la propuesta de acuerdo que presenta la Comisión Plan Presupuesto, en solicitud que hace la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales (ECEN), con respecto a los aranceles.

El señor Mainor Herrera da lectura da lectura al dictamen de la Comisión Plan Presupuesto CPP-2015-003. Les transcribo el acuerdo tomado por la Comisión Plan Presupuesto en la sesión 318-2014 Art. VI, celebrada el 20 de enero del 2015 sesión 326-2015 Art. VII, celebrada el 24 de marzo del 2015:

Se conoce acuerdo del Consejo Universitario sesión 2389-2014, Art. III, inciso 10) celebrada el 20 de noviembre del 2014 (CU-2014-614), en relación con la nota

ECEN-644 del 11 de noviembre del 2014 (Ref.:CU-754-2014), suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, en el que solicita realizar algunas modificaciones al acuerdo tomado por el Consejo Universitario sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014, sobre los aranceles aprobados para el 2015 para la carrera de Ingeniería Industrial.

Al respecto SE ACUERDA, recomendar al plenario:

CONSIDERANDO:

1. El acuerdo tomado por el Consejo Universitario, en sesión 2389-2014, Art. III, inciso 10) celebrada el 20 de noviembre del 2014, mediante el cual se remite a la Comisión Plan Presupuesto el oficio ECEN-644 del 11 de noviembre del 2014 (REF. CU-754-2014), suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, Director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales.
2. El acuerdo del Consejo Universitario de la sesión 2376-2014, Art I, de fecha 10 de octubre del 2014, mediante el este órgano aprueba el presupuesto institucional para el año 2015.
3. El oficio ECEN- 2014, de fecha 10 de octubre de 2014, suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, en el que solicita al Consejo universitario realizar algunas modificaciones al acuerdo tomado por este órgano en la sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014

Al respecto SE ACUERDA:

Modificar el acuerdo que tomó el Consejo Universitario en la sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014, en lo referente a la Tabla "OTROS ARANCELES", para que se lea: "Prueba de Ubicación Diagnóstica", en lugar de "Prueba de Admisión"

MAINOR HERRERA: Es un acuerdo muy pequeño, a solicitud de la ECEN, mediante la nota N° 344, de fecha 11 de noviembre del 2014, el señor don Luis Montero, director de la ECEN, indica:

"Me permito por este medio solicitarle se lleven a cabo las siguientes modificaciones al Acuerdo CU-503-2014, Sesión 2376, Art I, de fecha 10 de octubre, 2014 respecto a los aranceles 2015 aprobados para Carrera Ingeniería Industrial.

Página 10: sustituir "prueba de admisión" por "prueba de ubicación diagnóstica" y el monto de esta prueba es de 6.900.

Agradezco la incorporación de esta información a dicho acuerdo"

Lo único que se está modificando es prueba de admisión por prueba de ubicación diagnóstica, porque el monto de la prueba se expresó correctamente y es 6 900, desde entonces, desde el acuerdo de la sesión 2376 se había indicado el monto correcto. Es únicamente que se lea prueba de ubicación diagnóstica en lugar de prueba de admisión, esa es la solicitud de don Luis.

ORLANDO MORALES: Me parece muy apropiado, aquí no hay pruebas de admisión sino que hasta donde entiendo, la prueba conduce a ubicarle a diferentes niveles o recomendarle los cursos remediales que deben tomarse, pero por curiosidad, uno siempre se pregunta, de dónde salen esas cifras, porque 6 900 uno dice: -“porque no 7 000 o 6 500, pero 6900 está como que no está, ni de un lado ni del otro.

Si las cosas no se costean nadie sabe el valor de las cosas, la única forma es hacer el análisis, pero yo preguntaba.

MAINOR HERRERA: El monto de 6 900, se define a partir del monto que se ha venido cobrando en la Escuela de Ciencias Sociales y Humanidades (ECSH), por la prueba de ubicación a los estudiantes que ingresan a la carrera de Enseñanza del Inglés.

Al no tener otra referencia, la Oficina de Presupuesto tomó ese monto le aplicó el diez por ciento de aranceles general que se hizo para el 2015 y se estableció el monto de 6 900.

Pero don Orlando tiene razón, en el sentido de que todo dato debe estar justificado, en este caso con mayor razón cuando se trata de dinero, más bien, aquí don Luis es el que tiene la palabra.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Lo que podemos poner es que se toma de base el examen de admisión o de ubicación para idiomas. Porque cuando ese monto nació, lo hizo bajo un análisis de costos, lo que pasa es que se ha ido actualizando a través del tiempo, se le aplica el Índice de Precios de Consumo (IPC) y ahí van dando los montos, por eso es que nace ahora 6 900, pero en lo que deberíamos restringirnos, es en poner que se toma como base de referencia el costo similar.

MARLENE VÍQUEZ: Tengo una inquietud con respecto a la redacción del acuerdo, porque me parece que no es suficientemente claro, para poder entender esto, tuve que ir a buscar la tabla y entonces indicar, a veces uno redacta pensando que todos estamos leyendo exactamente lo mismo.

Me parece que está bien que se diga modificar el acuerdo que tomó el Consejo Universitario en la sesión 2376-2014, Art I, de fecha 10 de octubre, 2014, ¿qué es lo que se está modificando? modificar ahí dice en lo referente a la tabla, no sé si es modificar en lo referente a la tabla en otros aranceles, para que se lea, prueba de ubicación diagnóstica en lugar de prueba de admisión, pero ahí no dice prueba

de admisión dice: “prueba de admisión, Ingeniera Industrial (nuevo)”.

Si eso fue lo que salió en el acuerdo, hay que indicar con claridad para se vea en la tabla titulada otros aranceles, donde se dice: “prueba de admisión Ingeniería Industrial (nuevo)” por prueba de diagnóstico, perdón lo dije mal, hay que decir específicamente qué se está modificando, se está modificando la tabla titulada “Otros aranceles 2015”, donde dice: “Prueba de admisión, Ingeniería Industrial (nuevo)” por prueba de ubicación diagnóstica, apareció así en la tabla en el acuerdo.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Debería invertirse, primero el nombre que esta por el que se quiere sustituir, donde dice prueba de admisión Ingeniería Industrial se lea prueba de ubicación diagnóstica de Ingeniería Industrial, ese es el orden.
¿Estamos de acuerdo? Lo votamos por favor y en firme.

Por unanimidad se toma el siguiente acuerdo:

ARTICULO I, inciso 2-a)

Se conoce dictamen de la Comisión Plan Presupuesto, sesión 318-2014 Art. VI, celebrada el 20 de enero del 2015 (CU.CPP-2015-003), referente al acuerdo del Consejo Universitario, sesión 2389-2014, Art. III, inciso 10) celebrada el 20 de noviembre del 2014 (CU-2014-614), en relación con la nota ECEN-644 del 11 de noviembre del 2014 (REF.CU-754-2014), suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales, en el que solicita realizar algunas modificaciones al acuerdo tomado por el Consejo Universitario sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014, sobre los aranceles aprobados para el 2015 para la carrera de Ingeniería Industrial.

CONSIDERANDO:

- 1. El acuerdo tomado por el Consejo Universitario, en sesión 2389-2014, Art. III, inciso 10) celebrada el 20 de noviembre del 2014, mediante el cual se remite a la Comisión Plan Presupuesto el oficio ECEN-644 del 11 de noviembre del 2014 (REF. CU-754-2014), suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias Exactas y Naturales.**
- 2. El acuerdo del Consejo Universitario de la sesión 2376-2014, Art I, de fecha 10 de octubre del 2014, mediante el cual este órgano aprueba el presupuesto institucional para el año 2015.**
- 3. El oficio ECEN- 2014, del 10 de octubre de 2014, suscrito por el señor Luis Eduardo Montero, director de la Escuela de Ciencias**

Exactas y Naturales, en el que solicita al Consejo Universitario realizar algunas modificaciones al acuerdo tomado por este órgano en la sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014.

SE ACUERDA:

Modificar el acuerdo que tomó el Consejo Universitario en la sesión 2376-2014, Art. I, del 10 de octubre del 2014, en lo referente a la Tabla “OTROS ARANCELES”, para que donde se indica “Prueba de Admisión Ingeniería Industrial (nuevo)” se lea: “Prueba de Ubicación Diagnóstica de Ingeniería Industrial”.

ACUERDO FIRME

b. Aranceles de los cursos del Programa de Gerontología.

Se conoce dictamen de la Comisión Plan Presupuesto, sesión 319-2015 Art. III, celebrada el 27 de enero del 2015 (CU.CPP-2015-009), en relación con el acuerdo tomado por el Consejo Universitario sesión 2351-2014, Art. III, inciso 15) celebrada el 17 de julio del 2014 (CU-2014-372), sobre la “Propuesta de modelo tarifario para la definición del aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el programa de gerontología”. Además, analiza la propuesta de acuerdo planteada por el señor Mainor Herrera y observaciones a la propuesta de acuerdo presentadas por la señora Marlene Viquez y el señor Alfonso Salazar.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Parto del principio de que se analizó el monto de los aranceles actuales, que algunos casos podrían considerarse bajos. Si bien hay una dinámica social en todo esto, creo que deberíamos tenerlo presente para un futuro, a efectos de poder evaluar las circunstancias y redefinir la acción social con venta de servicio en algunos sectores, que sí podrían pagar más sobre esta situación.

Sin embargo, parto del principio de que ustedes hablaron con la Dra. Priscilla Barrientos y que ella, mejor que nadie lo justifica y respeto mucho lo que hace.

MAINOR HERRERA: Para ampliar lo que indica el acuerdo, debo decir que una vez que fue analizado el estudio que realiza la Oficina de Presupuesto y que esto también fue a solicitud de este Consejo Universitario, atendiendo una propuesta que hizo la misma Comisión Plan Presupuesto, de una revisión de los aranceles del Programa de Gerontología, nos dimos también a la tarea de escuchar a doña Priscilla Barrientos, ella nos hizo una presentación de los logros que ha tenido el programa.

Doña Priscilla enfatizó en los cursos que se ofrecen a la población adulta mayor, que son cursos de un gran impacto social, porque muchas veces los toman personas de muy escasos recursos y cursos por ejemplo de manualidades,

preparación del adulto mayor para problemas de enfermedades y otro tipo, pero también en esa presentación de doña Priscilla y de la propuesta de la Oficina de Presupuesto, les hicimos el comentario sobre los cursos que ofrece la universidad por medio del programa de Gerontología, por ejemplo para las personas que se van a dedicar a cuidar al adulto mayor. En esto sí fuimos enfáticos de que sí se debe regir por los aranceles que establece la universidad.

Voy a leer nuevamente el punto 1) del acuerdo, por si tienen alguna observación, lo podríamos modificar: “Mantener el valor actual de los aranceles de los cursos que ofrece el Programa de Gerontología, específicamente a la población adulta mayor, hasta por un período de dos años más (2015- 2016). / Los demás aranceles que se cobran en este programa, se definirán con base en la política de aranceles que para tal efecto establece la institución”. El primer párrafo se refiere a los cursos de impacto social. El segundo párrafo se refiere a otro tipo de cursos que también imparte el programa de Gerontología.

Es importante indicar también lo manifestado por doña Priscilla y es que las demás universidades públicas, me refiero a la Universidad Nacional y a la Universidad de Costa Rica, los programas de Gerontología que están dirigidos a la población adulta mayor, son gratuitos. Tuve la oportunidad de observar un programa que se televisó, donde se hacía un análisis de estos programas y una de las fortalezas que indicaban las personas que los coordinan en la Universidad Nacional y Universidad de Costa Rica, justamente era esa, que la universidad no le cobraba al adulto mayor por ese tipo de cursos. Sin embargo, la misma doña Priscilla es del criterio de que debe haber un valor simbólico para que haya un mayor compromiso de parte del adulto mayor y por esa razón nosotros fuimos bastante condescendientes con la posición de la encargada del programa, doña Priscila Barrientos.

También es muy importante, y por eso al final se hace un agradecimiento a la Oficina de Presupuesto, porque esta oficina se dio a la tarea de hacer un estudio muy pormenorizado sobre lo que debería ser el arancel real y sí encontramos diferencias muy significativas de lo que se está cobrando y lo que debería cobrarse, pero sabemos que como universidad estamos atendiendo a un sector, como es el adulto mayor, tenemos que ver no solo el costo, sino también el impacto social. Por esa razón la comisión expresó su pensar con este acuerdo.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Reconozco eso y quiero adicionar que el programa de Gerontología a cargo de doña Priscilla, es uno de los programas que hace cualquier cantidad de proyectos con muy pocos recursos. Tienen una maximización del recurso de manera impresionante, y creo que cualquier respaldo que le podamos dar, es enhorabuena.

ORLANDO MORALES: Es una tendencia universal y creo que muy justa, dar siempre un beneficio al adulto mayor, de manera que eso se ve en entradas a espectáculos públicos, en el comercio y otros. Me parece muy razonable también

que la UNED tenga una tarifa diferencial para los servicios en los diferentes cursos que le brinda al adulto mayor, eso es excelente.

También, pienso en el otro extremo, las ingenierías y el alto costo que tienen y en algún momento habrá que entrar a la discusión si hay un arancel diferenciado o no, puesto que las carreras de ciencias, en cuanto tengan laboratorio, siempre resultan más caras y prueba de ello es que esta universidad nació con un modelo económico de carreras de educación y administración, que aunque requieren algunas actividades prácticas, no es lo más demandante, a pesar de que la enseñanza de las ciencias, que es una de las carreras que veo, los laboratorios son imprescindibles.

De manera que dejo la inquietud de que en algún momento debemos ver esos aranceles, si son uniformes o si son diferenciados y también coincido con la opinión de ustedes, “lo que no cuesta hagámoslo fiesta”, dice el adagio popular y aunque sean adultos mayores, el aprovechamiento, aunque haya un modesto desembolso, eso provoca interés de las personas en asistir.

También quería contarles que en vacaciones uno se entretiene accediendo virtualmente a universidades a distancia distantes y en Australia me llamó la atención que ofrecían veinticinco cursos totalmente libres, se accesan cuando uno quiere, si quiere los estudia, si quiere no, se aprende y en algún momento, si uno tiene interés lo matricula con el propósito de ascenso o de ganar créditos en alguna actividad. Algo bonito es que aquí hay cantidad de audiovisuales muy valiosos.

Vi anunciado por la prensa que hay un programa audiovisual para enseñanza de la física y que se ponía a la disposición del público. Pero las dificultades que hay en el aprendizaje de la física, que también hay unas matemáticas que yo les llamaría matemáticas recreativas, porque es para aprender jugando y lo que me pregunto es por qué no tendrán más uso. Digo esto por los problemas que siempre se dicen de la educación en el país, y la UNED tiene un reservorio de material audiovisual increíble, que en el IV Congreso más bien se dijo que ni siquiera los tutores los usan. O sea, se ha caído en un área de *confort*, tal que no se recurre a esos valiosos elementos.

Todo esto que yo he comentado, si se le da forma, son trabajos de investigación y esta es la universidad que menos investigación hace. Todo nace del hecho de que tenemos acá una riqueza que no es explotada ni por la misma institución ni externamente, de manera que esos son elementos negociables, todo eso vale y habrán universidades presenciales que utilizarían ese material pagando. No sé si se está comercializando eso, porque todo es de mucha calidad.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Eso es de acceso libre y ha tenido más de tres millones de visitas el servidor donde se estableció eso hace dos años. El ochenta por ciento de los que consultan son docentes de I y II Ciclos.

ALFONSO SALAZAR: Hay un elemento en este proceso de definir los aranceles, que no solamente me llamó la atención, sino que también me satisfizo enormemente y es que, tal y como don Mainor me señaló en su oportunidad, aunque no exista una unidad específica de costos, sí es importante poder conocer los costos y cuál es el ese componente que la institución está entregando con sus propios recursos para impulsar determinados programas y no solamente aquellos para los cuales se hace formación académica, sino capacitación o extensión.

Por ejemplo, en la propuesta que nos fue entregada y presentada por don Elián, viene por ejemplo los costos de Gerontología en tres rubros especiales: los costos directos de la actividad propia, que incluye al instructor, los gastos de viaje y transporte, publicidad y propaganda, materiales didácticos y otros suministros y transferencias o becas. Los costos indirectos del programa propio de Gerontología, que es el personal administrativo de Gerontología, los servicios del programa propiamente, los materiales, suministros y requisiciones del mismo programa en general, transferencias del programa y depreciación de los activos institucionales asociados al programa. Por último los costos indirectos institucionales, más allá del programa, que son el presupuesto de instancias relacionadas con el programa de dirección de UNED y apoyo administrativo académico del programa respectivo.

Esto me llamó poderosamente la atención, porque ya con base en esto la institución está contando con una referencia para realizar un modelo de costos en cualquier cosa. Hay capacidad para realizar un estudio del modelo de costo y tal vez no existe todo el personal ni existen todos los recursos para hacerlo, pero sí hay capacidad para hacerlo. Esa es una de las cosas que en este caso particular me llamó la atención, porque por ejemplo dentro de los resultados más relevantes, para el curso de cuidadores de personas mayores, que hay un total de veinte estudiantes, han calculado que solo los costos directos para ese curso son ¢82.000, pero el arancel es de ¢29.000. Eso quiere decir que para ese curso específico, el componente institucional es de cerca de 60 o 70% del costo de ese curso.

Si vemos otros, por ejemplo en cuanto a asistencia de la persona mayor, el arancel calculado, incluyendo los gastos de viaje, pero sin pluses salariales, solo los costos directos son de alrededor de ¢74.000 y el arancel actual es de ¢73.000. En otras palabras, hay cursos en los cuales el costo directo se aproxima al arancel y hay cursos como el que mencioné anteriormente, en que el costo y el arancel se diferencian bastante.

Por ese motivo es que viene el acuerdo 1), y creo que no solo todos los miembros de la comisión lo respaldamos, sino que este Consejo también tiene que respaldarlo. Todo lo dirigido al adulto mayor tiene que ver con esa visión de respaldo institucional al desarrollo del Programa de Gerontología. Pero todos aquellos cursos que no van dirigidos al adulto mayor y que a su vez forman parte del mismo programa, esos sí deben tener un arancel que responda a la política de aranceles institucional general para otros cursos de extensión.

Estoy muy satisfecho con el estudio y creo que por eso respaldamos el agradecimiento. Como miembro de este Consejo estoy muy contento de ver que hay capacidad profesional para realizar este tipo de trabajos tan importantes en la institución, para que tengamos realmente elementos que defiendan la razón de ser de la UNED, en cuanto a costos y en cuanto a inversión, que ha sido siempre uno de los temas débiles con el que las universidades sufren de la opinión pública, porque dicen: -ese montón de dinero que reciben y qué es lo que hacen-. La respuesta está en el costo de lo que se hace.

Como ya ha sido mencionado por varios de ustedes, la institución hace más con los pocos recursos que tiene, que otras instituciones que tienen más recursos y que hacen cosas similares y eso es precisamente una muestra del buen aprovechamiento de los escasos recursos que en general, tiene la institución para llevar a cabo todos sus objetivos y sus programas.

MARLENE VÍQUEZ: Me parece importante destacar que durante los distintos períodos que he estado en este Consejo Universitario ha existido una solicitud constante de este Consejo, para que la universidad defina un modelo tarifario o un modelo que justifique el monto de los aranceles que la universidad tiene para cada una de las asignaturas o programas que ofrece.

En el último presupuesto ordinario que se aprobó para el 2015 se establece que también se debe definir un arancel para el Programa de Agenda Joven, porque también ahí hay diferencias.

En el caso del Programa de Gerontología, se analizó con detenimiento y el dictamen fue de satisfacción, por lo menos para las personas que participamos en él. Pero sí me parece importante que, dadas las circunstancias que vive el sistema universitario estatal actualmente, poderle demostrar a la comunidad nacional y a todos los demás sectores sociales, cuál es el modelo de aranceles que tiene esta universidad.

Don Alfonso se refirió cómo en algunos casos un arancel corresponde casi a los costos fijos, mientras que en el otro caso está subsidiado cerca de 70%, pero qué pasa con otros aranceles que se tienen para otras asignaturas. Históricamente lo que he observado es un incremento de 10%, solamente en alguna ocasión se hizo un incremento de 17% para ciertos aspectos, como la cuota estudiantil y otros.

Siempre la preocupación que algunas personas podrían tener, inclusive los estudiantes, es cuando pagamos un monto por una asignatura, qué es lo que estamos pagando. El modelo de lo que se debe justificar creo que es importante, cuáles son esos costos fijos, máxime que si la tendencia es a cursos en plataforma digital, entonces qué es lo que realmente está aportando la universidad y qué es lo que se le está cobrando al estudiante y que se justifique el subsidio que de alguna manera siempre hemos creído que hace la universidad en la mayoría de los programas. Siempre hemos dicho que más bien el arancel no

pagó los costos fijos en que incurre la institución y eso se ha mantenido, pero el modelo en sí, no se ha definido.

Me parece que sería importante que ahora que está doña Mabel en la Dirección Financiera y como ella ha sido la jefe de la Oficina de Presupuesto por muchos años y como lo indica don Alfonso, la universidad cuenta con personal altamente calificado, entre ellos don Elián Valerio, que para mí es una persona muy capaz, ellos pueden definir un modelo de aranceles que cumpla a cabalidad con las condiciones y la naturaleza de las asignaturas y programas que ofrece la universidad, que justifique el monto de los aranceles en el Sistema de Estudios de Posgrado y en los programas de grado y pregrado, porque no es lo mismo ofrecer por ejemplo un técnico en Gestión Local, que es una población específica, vulnerable, como la mayoría de las poblaciones indígenas, que otros como el Sistema de Estudios de Posgrado, donde se supone que ya algunas personas tienen ingresos específicos.

Por otra parte, con esto nosotros podemos dar rendición de cuentas de que hay un balance en las definiciones de esos aranceles, que establece la universidad cada año para los estudiantes en los distintos programas que ofrece, tanto en la parte de docencia, como en los programas de extensión.

LUIS GUILLERMO CARPIO: A mí siempre me ha inquietado conocer por ejemplo matemáticamente, cada estudiante que nosotros admitimos, cuánto más tenemos que agregar en todo, más atención, más exámenes y otros, que con el solo hecho de que se matricule acciona todo y puede ser que no vuelva, pero accionó los exámenes, la planificación, etc. Lógicamente, eso nos permitiría a nosotros conocer hasta adonde podemos llegar, porque no sé qué nos va a pasar cuando tengamos cuarenta mil o cuarenta y cinco mil estudiantes, si seguimos creciendo de la manera en que vamos.

Nosotros hicimos una unidad de costos, pero esta unidad está en contabilidad y es una sola persona, asistida por otra persona, sin embargo la absorbe la parte editorial. Creo que la inquietud de tener costos para otros modelos a nivel institucional deberíamos considerarlo aunque haya que invertir, pero es bueno para saber hasta dónde podemos llegar, principalmente ahora que estoy tratando de desarrollar una estrategia de negociación FEES, de acuerdo con el marco que tenemos, a las posibilidades reales que hay, aun cuando no conocemos la posición del Gobierno, pero necesitamos saber hasta dónde podemos estirar la cobija y hasta dónde la podemos recoger.

MAINOR HERRERA: Cuando se habla de costos de la universidad, me llama la atención por el momento en que estamos y me parece que la relación que hace don Luis de la unidad de costos o de costos de la institución, con lo del FEES es muy pertinente, en el sentido de que si nosotros tenemos información sobre el costo de los diferentes procesos que realiza la universidad, tenemos con qué responder al gobierno de turno, ante una negociación del FEES. Lo lamentable es que cuando decimos que necesitamos más presupuesto y nos dicen para qué, por

ejemplo podemos decir que para recibir más estudiantes, pero no sabemos cuánto le cuesta a la UNED aquel al estudiante que está en Upala, en San José o en Palmares o la nueva carrera que abre la universidad.

El sistema de la UNED es muy particular, no es lo mismo aumentar mil estudiantes en la Gran Área Metropolitana, que aumentar esos mil estudiantes en doscientas asignaturas repartidas en la zona rural, porque posiblemente en esa repartición en los centros de la Gran Área Metropolitana se cubran con una cantidad diferente de tutores, que lo que se cubre esos mil estudiantes repartidos en centros la zona rural.

Entonces, el costeo es un tanto complejo y aquí no hay que dejar de darle los méritos a la Vicerrectoría de Planificación con un estudio que hizo doña Rosberly Rojas hace tres años aproximadamente, sobre el costo de las asignaturas de pregrado y grado, que me parece que fue un ejercicio muy importante, porque nos daba una aproximación a lo que debería cobrar la universidad, dado una estructura de costos y dado el FEES o transferencias de Gobierno que recibe la institución, por ejemplo si la UNED recibe mil millones de colones en transferencias de gobierno, pero tiene costos por mil cien millones, entonces esos cien millones hay que obtenerlos con recursos propios, dentro de estos los aranceles.

Pero no solamente deberíamos hablar de costos al hablar de aranceles, hay que hacerlo de todos los procesos que realiza la universidad. Cuando llega aquí un convenio, cuánto debería cobrarse por esa capacitación que vamos a dar a esa institución etc., pero eso no lo sabemos y eso sí me preocupa más, porque somos una universidad pública que gestionamos los procesos al menos para recuperar costos, dado un presupuesto público. Con la empresa privada sí deberíamos tener algún excedente y solamente mediante una estructura de costos sabremos si efectivamente el precio que estamos cobrando por los servicios que prestamos son los que corresponden o deberían ser mayores.

LUIS GUILLERMO CARPIO: No creo que eso nos sirva para efectos de negociación, pero sí para saber nosotros hasta dónde podemos llegar. Cuando veo que la matrícula sobrepasó los veintiocho mil estudiantes, me preocupa, porque las escalas de costo son exponenciales. Podemos admitir más estudiantes en las zonas rurales, pero en la zona central ya estamos saturados.

MARLENE VÍQUEZ: Primero que nada quiero expresarle al señor Rector que era lógico pensar que en el contexto que tiene el país actualmente y lo que acontece en el ámbito nacional, las negociaciones del FEES no van a ser tan simples, precisamente por las situaciones que ocurren y por lo que se da en el ámbito de la Asamblea Legislativa y otras esferas de la vida nacional.

Lo que sí me parece conveniente y es lo que puedo deducir de las palabras de don Luis, es que usted está definiendo una estrategia de trabajo para prevenir situaciones que le permitan a la universidad continuar, que es el compromiso que

tenemos los miembros de este Consejo Universitario, como órgano, de preservar a la institución. Ojalá tengamos una unidad de costos que posibilite justificar cuál es la forma en que esta universidad invierte los recursos que recibe el Estado y por qué tiene que establecer algunos aranceles para la oferta académica que le da a la sociedad, a pesar de que es subsidiada por el Estado.

Esto hay que hacerlo por la transparencia, pero además porque siempre se pensó, cuando se creó la UNED, que la Universidad Estatal a Distancia es más barata que las otras instituciones y que con menos recursos se podía atender mayor cantidad de estudiantes. Eso parcialmente es cierto, sin embargo hoy con la proliferación de los medios masivos de comunicación, por una parte se facilita la interacción estudiante-universidad, pero por otro lado también se incrementan los costos a la universidad, porque todo tiene un período de vida y requiere recuperación y mantenimiento del equipo, etc. El proceso académico conlleva una serie de acciones que también la universidad debe tener presente.

Creo importante que la estrategia que está definiendo el señor Rector, en el momento que lo considere oportuno, tenga presente que este Consejo o al menos esta servidora está en la mejor disposición de apoyar todas aquellas acciones que permitan a la universidad preservarse en el tiempo y que también la comunidad nacional comprenda porqué en algunas cosas tenemos que poner ciertos topes, porque se piensa que aquí no hay necesidad, pero eso es falso, la experiencia nos ha demostrado que en su momento tenemos que definir una política de cupos, que como lo interpreté a don Luis, en la parte central estamos saturados. La universidad está llevando la matrícula más allá de la capacidad que tiene institucionalmente poder llevar a cabo una oferta adecuada.

Entonces solo quería expresarle a don Luis que yo estaré atenta a apoyar cualquier acción de parte suya, que permita precisamente mostrar esa transparencia del uso de los recursos, pero sobre todo, la medida que tiene esta universidad en el manejo de los recursos que recibe y me imagino que eso implicará revisar una serie de aspectos sobre la masa salarial, que no será fácil, pero que tiene que prevenir también esta institución.

LUIS GUILLERMO CARPIO: En este momento esa es mi prioridad, estoy trabajando en eso, estoy meditando mucho, estoy pidiendo algunos números generales para empezar a desarrollar una estrategia. A este Consejo le seguiré informando, como lo he hecho siempre de lo que vayamos haciendo.

* * *

Se somete a votación el dictamen de la Comisión Plan Presupuesto y se toma el siguiente acuerdo por unanimidad:

ARTICULO I, inciso 2-b)

Se conoce dictamen de la Comisión Plan Presupuesto, sesión 319-2015 Art. III, celebrada el 27 de enero del 2015 (CU.CPP-2015-009), en relación con el acuerdo tomado por el Consejo Universitario sesión 2351-2014, Art. III, inciso 15) celebrada el 17 de julio del 2014 (CU-2014-372), sobre la “Propuesta de modelo tarifario para la definición del aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el programa de gerontología”. Además, analiza la propuesta de acuerdo planteada por el señor Mainor Herrera y observaciones a la propuesta de acuerdo presentadas por la señora Marlene Viquez y el señor Alfonso Salazar.

CONSIDERANDO:

1. El acuerdo del Consejo Universitario de la sesión 2351-2014, Art. III, inciso 15) del 17 de julio del 2014 (CU-2014-372), en relación con el oficio OPRE-318-2014 del 7 de julio del 2014 (REF.CU-428-2014), mediante el cual se le remite a la Comisión Plan Presupuesto para su análisis, la “Propuesta de modelo tarifario para la definición de aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el Programa de Gerontología”
2. Lo indicado en el documento “Propuesta de modelo tarifario para la definición de aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el Programa de Gerontología”, elaborado por la Oficina de Presupuesto (REF. CU-428-2014).
3. La visita realizada a la Comisión Plan Presupuesto, en la sesión 297- 2014, de fecha 27 de agosto de 2014 por el señor Elian Valerio, funcionario de la Oficina de Presupuesto, con el propósito de presentar la “Propuesta de modelo tarifario para la definición de aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el Programa de Gerontología” (REF.CU-428-2014) y la visita de la señora Priscilla Barrientos Paz, Encargada del Programa de Gerontología, con la finalidad de presentar algunos datos sobre la gestión del Programa de Gerontología, así como sus observaciones a la propuesta del modelo tarifario, elaborado por la Oficina de Presupuesto (REF.CU-428-2014).
4. Los objetivos del Programa de Gerontología, en particular la atención, en su mayoría, a población adulta mayor, así como la significativa contribución social que realiza la Universidad mediante este Programa, requiere que el modelo tarifario para definir los aranceles de los cursos que se ofrecen a dicha población, debe concebirse como un insumo más, pero no como la única base para definir los aranceles de los cursos que ofrece el citado Programa.

5. **El interés del Consejo Universitario de seguir fortaleciendo el Programa de Gerontología, de acuerdo con las posibilidades presupuestarias de la institución.**

SE ACUERDA:

1. **Mantener el valor actual de los aranceles de los cursos que ofrece el Programa de Gerontología, específicamente a la población adulta mayor, hasta por un período de dos años más (2015- 2016).**

Los demás aranceles que se cobran en este programa, se definirán con base en la política de aranceles que para tal efecto establece la institución

2. **Solicitar a la administración que, por medio de la Vicerrectoría de Planificación, realice en el primer semestre del año 2015 una evaluación de los logros del Programa de Gerontología, que muestre los principales indicadores de impacto social que ha tenido este Programa en la sociedad costarricense, desde su creación.**
3. **Agradecer a la Oficina de Presupuesto por la elaboración y presentación de la “Propuesta de modelo tarifario para la definición de aranceles en las diferentes actividades desarrolladas por el Programa de Gerontología” (REF.CU-428-2014).**

ACUERDO FIRME

3. COMISION DE ASUNTOS JURÍDICOS

- a. **Propuesta de Reglamento de la Secretaría del Consejo Universitario de la UNED (continuación).**

Se continúa con el análisis del dictamen tomado por la Comisión de Asuntos Jurídicos en la sesión 183-2015, Art. III, inciso 1), celebrada el 11 de febrero del 2015 y aprobado en firme en sesión No. 184-2015, celebrada el 25 de febrero del 2015 (CU.CAJ-2015-007), en relación con el Consejo Universitario, sesión 2256-2013, Art. V, inciso 6) celebrada el 30 de mayo del 2013, en el que plantea una propuesta de Reglamento de la Secretaría del Consejo Universitario de la Universidad Estatal a Distancia.

MARIO MOLINA: Habíamos quedado en el artículo quinto, continuaríamos con el artículo sexto. Proceso a dar lectura:

ARTÍCULO SEXTO: NOMBRAMIENTO DEL COORDINADOR(A) GENERAL.

Los candidatos podrán ser propuestos por los miembros del Consejo Universitario; adjuntando la documentación pertinente que muestre el cumplimiento de los requisitos.

El Consejo Universitario nombrará una comisión especial conformada por al menos tres de sus miembros, la cual realizará, con apoyo de la Oficina de Recursos Humanos, el proceso de verificación de requisitos, las entrevistas y presentará un informe al Consejo Universitario sobre los resultados del proceso realizado.

ARTÍCULO SÉTIMO: INDEPENDENCIA TÉCNICA DEL COORDINADOR (A) GENERAL DE LA SECRETARÍA DEL CONSEJO UNIVERSITARIO.

El coordinador (a) general de la Secretaría del Consejo Universitario desarrollará su labor con independencia técnica profesional, según su ámbito de acción.

ALFONSO SALAZAR: Tengo una duda, no sé si la única forma de ser coordinador general de la Secretaría del Consejo Universitario, es solamente si un miembro del Consejo lo propone, según el artículo sexto.

MARIO MOLINA: Lo que dice es “podrán”, o sea que es opcional.

ALFONSO SALAZAR: Pero suponiendo que ningún miembro del Consejo proponga a nadie, cuál es el otro mecanismo para que una persona sea.

LUIS GUILLERMO CARPIO: Entonces, el presidente del Consejo tendría que acudir al registro de elegibles. Creo que se accionaría el registro de elegibles institucional.

MARLENE VÍQUEZ: Me parece que la observación que hace don Alfonso es válida. Podríamos indicar que el caso de que no haya candidatos, la presidencia del Consejo acudiría al registro de elegibles o algo así.

ORLANDO MORALES: Me llama la atención donde dice “podrán”, debería decir: “Los candidatos serán propuestos por los miembros del Consejo Universitario”. Es una de las funciones del Consejo. Los candidatos pueden ser propuestos por el Consejo Universitarios y parte del Consejo es el señor Rector.

* * *

Se acoge la propuesta del señor Orlando Morales, para que el primer párrafo del Artículo sexto se lea:

“Los candidatos serán propuestos por los miembros del Consejo Universitario; adjuntando la documentación pertinente que muestre el cumplimiento de los requisitos”.

* * *

MARIO MOLINA: Continúo con la lectura del Artículo Octavo, que dice lo siguiente:

ARTÍCULO OCTAVO: SOBRE EL PERSONAL DE APOYO DE LA SECRETARÍA DEL CONSEJO UNIVERSITARIO.

La Secretaría del Consejo Universitario, para el cumplimiento de sus funciones contará con personal profesional y con asistentes secretariales. Este personal será contratado según lo establecido en la normativa interna de la institución.

ARTÍCULO NOVENO: FUNCIONES DEL PERSONAL DE ASISTENCIA SECRETARIAL

El personal de asistencia secretarial tendrá las siguientes funciones:

- a) Revisar los documentos (Acuerdos del Consejo Universitario y correspondencia) remitidos a las comisiones asignadas y proponer en primera instancia, al coordinador de las comisiones asignadas para su valoración, una posible agenda de cada sesión.
- b) Asistir a las sesiones de las comisiones asignadas con el fin de colaborar en la redacción de las propuestas de acuerdo.
- c) Elaborar las minutas correspondientes de las sesiones de las comisiones asignadas.
- d) Apoyar la labor del coordinador de cada comisión en aspectos logísticos y búsqueda de información, cuando la comisión o su coordinador lo requiera.
- e) Elaborar los informes y otras tareas, producto de las tareas o actividades asignadas por cada comisión.
- f) Coordinar –por acuerdos de las comisiones asignadas- las reuniones con invitados.
- g) Comunicar los acuerdos de las comisiones asignadas.
- h) Atender las consultas de los coordinadores y miembros de las comisiones asignadas.
- i) Llevar un seguimiento permanente de los acuerdos tomados por las comisiones asignadas.
- j) Colaborar en la búsqueda de información que requieran los miembros del Consejo Universitario en el ejercicio de sus funciones.

- k) Comunicar por indicación de la Coordinación de la Secretaría del Consejo Universitario, acuerdos del Consejo Universitario a las instancias que corresponda.
- l) Colaborar en la transcripción de actas del Plenario del Consejo Universitario.
- m) Otras funciones asignadas por la Coordinación de la Secretaría del Consejo Universitario”.

LUIS GUILLERMO CARPIO: No podríamos quitar la palabra “secretarial” y donde dice “personal de asistencia secretarial” diga “personal de asistencia”, porque aquí ya no hay secretarias.

La idea es poderles dar una revaloración del puesto más acorde a sus funciones, que no sean secretarias, son asistentes.

MARLENE VÍQUEZ: Para informarle al señor Rector, este Artículo Noveno se estableció precisamente con el propósito de fortalecer la gestión de cada comisión y además que el Consejo Universitario fuera más efectivo en el accionar que tiene, con los trabajos que se le asignan a las comisiones. Por otro lado, que permitiera una recalificación de las asistentes del Consejo Universitario.

Todo esto lo hicimos en consulta directa con doña Ana Myriam, porque esto es lo que de alguna forma recarga el trabajo del personal de asistencia de la Secretaría del Consejo Universitario, pero que económicamente no se les ha valorado. Con esto se permitirá hacer esa nueva revaloración, que consideramos que es justa y necesaria, tanto para el buen funcionamiento del Consejo y sus comisiones, como para motivación del personal del mismo Consejo Universitario.

ALFONSO SALAZAR: Habría que sustituir “secretarial” por “administrativa”, porque asistencia hay de todo tipo. Creo que es “funciones del personal de asistencia administrativa”. Habría que cambiarlo en el título y en la introducción de las funciones.

MAINOR HERRERA: Con respecto al inciso d), que dice: “Apoyar la labor del coordinador de cada comisión en aspectos logísticos y búsqueda de información, cuando la comisión o su coordinador lo requiera”. Me parece que esto es muy importante, pero considero que en el momento en que un coordinador de comisión le solicite a alguna de las compañeras esa búsqueda de información, por una cuestión de control, debe informarse a la coordinadora general.

Lo digo porque en algún momento, recién llegado yo acá le solicité alguna de las compañeras una información y me dijo que sí, pero que tenía que solicitarlo a doña Ana Myriam. Me parece que es pertinente, porque la compañera de apoyo administrativo puede tener asignada alguna tarea y sabemos que hay prioridades.

Podríamos incluir en ese punto, "...de lo cual deberá estar informada la coordinadora general de la Secretaría del Consejo Universitario". Creo que es una cuestión de control, porque podría pasar que alguien empiece a pedir información a alguna de las colaboradoras y si tiene tareas asignadas, tiene que redistribuirlas.

MARLENE VÍQUEZ: Un cambio sustantivo que se propone es que las comisiones, en su trabajo interno, tengan mayor apoyo asistencial y eso va a requerir, en un momento determinado, cuando todo se cumpla, las compañeras que están colaborando en la Secretaría General del Consejo, van a tener que ingresar a las sesiones de las comisiones para que tengan conocimiento de lo que se está llevando a cabo en la comisión y puedan colaborar en la minuta que se tiene que hacer y que esté informada de la documentación que requiere la comisión, para poder seguir atendiendo los puntos. Tienen que hacer el seguimiento y colaborar con el seguimiento que se tiene que realizar en cada comisión.

Lógicamente, que cada coordinador o coordinadora de las comisiones tiene responsabilidades principales y no debe poner sobre las espaldas de estas personas todo el trabajo de la comisión. Tengo la esperanza de que llegará un momento en que todos los miembros del Consejo Universitario, excepto uno tal vez, serán miembros internos de la universidad y, por lo tanto, son personas que contarán con el tiempo requerido, con una jornada de tiempo necesaria suficiente, ya sea medio tiempo o tres cuartos de tiempo, para que lo puedan dedicar a la labor del Consejo Universitario.

Lo que sí me parece importante es que en el punto j) de ese artículo, y me excuso de antemano con Ivania, que la coja de ejemplo, porque efectivamente a veces le he pedido que me ayude con algo, pero no sé cuáles son las responsabilidades que en ese momento ella tiene asignadas. Sé que la persona que maneja el seguimiento y los acuerdos en particular, es la señora Lilliana Barrantes, entonces tiendo a pedirle más a ella y a veces he ido donde Ana Myriam para pedirle permiso de que Lilliana me ayude, porque yo también sé manejar el sistema de la base de acuerdo y eso me permite facilitar el trabajo. Pero en el inciso j) sí me parece pertinente incluir la observación de don Mainor, para que diga: "Colaborar en la búsqueda de información que requieren los miembros del Consejo Universitario en el ejercicio de sus funciones, previa autorización de la coordinación de la Secretaría del Consejo Universitario". O sea que al final, si yo estoy pidiendo algo, Ana Myriam tiene que dar la autorización a la asistente.

Para el caso de las comisiones es una dinámica que se está estableciendo, pero eventualmente cualquier miembro del Consejo Universitario podría pensar que puede llegar a pedir y pedir y no está valorando que las personas que están en la Secretaría, apoyando el trabajo como asistentes, puedan hacerlo.

ORLANDO MORALES: Todas las muchachas están haciendo actividades y en apoyo a la observación de doña Marlene, no deja de tener razón, porque uno no puede andar solicitando trabajo, porque ellas tienen tareas asignadas y

únicamente la coordinadora de la Secretaría sabe quién está más libre para atender una solicitud. Creo que eso da orden y no se compromete a ninguna de las muchachas.

MARIO MOLINA: No estoy de acuerdo con lo que acaba de proponer doña Marlene, me parece que eso hace las cosas más engorrosas y se entran más las cosas. Yo aplico el sentido común, si requiero algo que tiene que ver con el Consejo Universitario, se lo solicito principalmente a Ivania, por ejemplo que me guarden la agenda en la llave, pero qué pasaría si Ivania en ese momento no estuviera, se lo solicito a alguna otra de las muchachas y si la otra está muy ocupada, ella le puede decir a Ana Myriam que se lo asigne a otra compañera porque está muy ocupada con otro asunto.

Ahora bien, si requiere alguna información o algún documento que tenga que ver con la Comisión de Asuntos Jurídicos, se lo solicitó directamente a la asistente, que en este caso es María Eugenia.

* * *

Se decide modificar el inciso j) del Artículo noveno propuesto, para que se lea así: “Colaborar en la búsqueda de información que requieran los miembros del Consejo Universitario en el ejercicio de sus funciones, previa autorización de la Coordinación General de la Secretaría del Consejo Universitario”.

* * *

Se decide continuar con el análisis de este punto en la próxima sesión.

* * *

Se levanta la sesión al ser las doce horas con dos minutos.

LUIS GUILLERMO CARPIO MALAVASI
PRESIDENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO

IA / EF / KM / AMSS ***