

*UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA*  
*Consejo Universitario*

---

**ACUERDOS TOMADOS EN SESION 1662-2003**

**CELEBRADA EL 13 DE AGOSTO, 2003.**

**ARTICULO IV, inciso 2)**

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

**SE ACUERDA:**

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

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

**13/8/2003**

**CONSIDERANDO QUE:**

1. La educación es el instrumento que mejor responde a la intensidad y profundidad de la expansión del conocimiento y su aplicación en la vida, al permitir proporcionar las destrezas, las nociones, los valores culturales y sociales necesarios para la comprensión y utilización del conocimiento en la sociedad del siglo XXI.

2. La estrategia hacia un desarrollo nacional depende de encontrar los canales económicos apropiados que sirvan de base para el crecimiento y para fortalecer las instituciones democráticas, la confianza y la credibilidad de los sistemas políticos, la salud y la seguridad sociales, aspectos que sustentan los valores institucionales de la UNED.
3. La educación superior se halla en un momento de expansión y existe una demanda creciente de sus diferentes niveles educativos en todas partes del mundo.
4. La expansión universitaria se caracteriza por una gran diversidad dentro de los sistemas nacionales de educación superior, en lo que respecta a su estructura y organización, sus programas, la población meta de estudiantes, los mecanismos de financiamiento y las prioridades gubernamentales.
5. La diversidad institucional en la oferta académica y los cambios profundos en la economía, política, tecnología, cultura, valores, expectativas individuales y sociales, han aumentando la competencia, forzando el replanteamiento de la oferta académica y la redefinición del posicionamiento de las instituciones universitarias.
6. La expansión y diversidad de la educación superior, se producen en un escenario de globalización que presupone una internacionalización particular de la educación superior, que influye de manera significativa en sus propios parámetros de desarrollo como programas, recursos humanos, estudiantes, la evaluación y la calidad. Esto genera redes de docencia, investigación, proyección social, aprendizaje, que implica a su vez intercambio, interacción, intercomunicación de estudiantes, profesores, programas, proyectos, preocupaciones, aspiraciones, mecanismos de evaluación y concertación.
7. En el contexto histórico actual la universidad debe integrar los términos económicos de eficiencia, eficacia, pertinencia, calidad y excelencia dentro de una visión de progreso de la calidad de vida y de los valores humanistas, fortaleciendo los compromisos con el sector productivo y propiciando una relación más estrecha con el entorno, para articular los fines de la universidad en la búsqueda del conocimiento con la formación integral, la cultura y la defensa de los valores humanistas, así como con sus compromisos estratégicos en la investigación y la docencia.
8. Por las posibilidades de acceso, el uso de las nuevas tecnologías tiene un impacto mayor en la educación superior que en el resto del sistema educativo, no solo en lo cognitivo, como reconstrucción de la práctica académica, sino también en las dimensiones educativas y administrativas.

9. Los procesos administrativos de información, matrícula, control, apelación y escogencia de alternativas académicas y de profesores, se encuentran beneficiados por el uso más amplio de la tecnología, replanteando no solo las relaciones interestudiantiles, sino también aquellas entre la institución y las familias de los estudiantes.
10. El uso de la tecnología influye en los procesos pedagógicos y cognitivos en general, y por lo tanto obliga a cambios en las metodologías, los currículos y los objetivos académicos, haciendo más vigente la modalidad de la educación a distancia y promoviendo su universalización.
11. La educación contemporánea evoluciona cada vez más hacia el aprendizaje colaborativo y hacia la modalidad de la educación a distancia; caracterizada porque: a) el docente se transforma en facilitador de un proceso centrado en el estudiante y en su capacidad de descubrir los conocimientos a su propio ritmo y en colaboración con los demás alumnos y los facilitadores, y b) esta pedagogía libera de las limitaciones de espacio y tiempo.
12. La expansión cuantitativa de la educación superior, particularmente en la UNED, obliga a que desde las mismas escuelas se profundice el empleo de los recursos y medios de la educación a distancia, así como el establecimiento de los límites máximos de admisión en función de la excelencia académica y la pertinencia social.
13. La generalización del sistema de información y servicios estudiantiles representa, en la práctica cotidiana de la UNED, la validación del sistema pedagógico que le dio su origen. Su aprovechamiento representa también la integración, profundización y universalización institucional como respuesta de la universidad al incremento de la demanda de la educación superior. Todo esto permite alcanzar los objetivos institucionales de cobertura, equidad, accesibilidad, en fin, la democratización del conocimiento.
14. El aporte de la educación superior estatal a distancia a la sociedad nacional debe ser comunicado apropiadamente, como una obligación institucional de rendición de cuentas a la sociedad costarricense.
15. El mercadeo institucional comprende las acciones institucionales que se realizan para que la sociedad costarricense, e internacional, conozca y valore la educación a distancia, el quehacer de la UNED y los servicios que ofrece para su beneficio.
16. La comunicación institucional tiene como base las acciones de las relaciones públicas en función de mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de cada uno de los públicos de la sociedad a los que la UNED proyecta su quehacer.

17. Los paradigmas actuales de la administración tienden a integrar los procesos institucionales de comunicación, relaciones públicas y mercadeo, redimensionando este quehacer institucional en función de los Factores Claves de Éxito Institucionales.
18. El Centro de Planificación y Programación Institucional ha elaborado un estudio técnico que propone integrar las actuales Oficinas de Relaciones Públicas y Mercadeo, como una respuesta de la UNED a las actuales exigencias sociales de la educación superior y para operacionalizar y difundir los valores institucionales.
19. El uso intensivo e integrado de la tecnología de información y telecomunicaciones en los procesos institucionales, propicia y es totalmente complementaria con los parámetros actuales en que se sustentan las políticas de mercadeo y relaciones públicas.
20. La UNED es una institución de carácter público que tiene como misión ofrecer educación superior a todos los sectores de la población, con ayuda de productos didácticos y culturales; servicios de docencia, investigación, y extensión y de gestión administrativa, que aseguren la excelencia académica y permitan el desarrollo del talento humano, así como la promoción y validación de los derechos individuales y sociales en función de la consolidación universal de los valores humanistas.
21. La UNED cuenta con la infraestructura, el recurso tecnológico y el talento humano para generar productos y servicios de alta calidad en docencia, investigación y extensión, por lo que es importante la aplicación de estrategias que permitan comunicarlos, promocionarlos y mercadearlos en el ámbito nacional e internacional para la democratización del conocimiento.
22. Es necesario redimensionar los procesos institucionales de mercadeo y relaciones públicas, ubicándolos en una misma unidad institucional, de forma tal que respondan, evolucionen y se desarrollen en función de la estrategia institucional de los Factores Claves de Éxito, lo que permitirá una actuación integrada de las diferentes dependencias, en la gestión de la imagen de la UNED.

**Por lo tanto, SE ACUERDA:**

1. Crear la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación, como instancia que asesora, coordina, articula y facilita acciones de mercadeo y comunicación entre las dependencias y autoridades institucionales.

2. Los objetivos de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación son:
  - 2.1 Desarrollar estrategias con el concurso de las diferentes dependencias, tendientes a consolidar el liderazgo y la imagen de la UNED definidos en la misión -visión, para mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de los públicos internos y externos a los que la UNED se proyecta en el ámbito nacional e internacional.
  - 2.2 Promover los productos y servicios de docencia, investigación y extensión de la UNED, en conjunto con las diferentes dependencias, procurando la integración de los esfuerzos y recursos institucionales.
  - 2.3 Contribuir a mejorar la comunicación interna y la motivación entre funcionarios, los estudiantes, instituciones, empresas y sociedad en general, para consolidar una mayor integración, comprensión mutua y solidaridad, tanto a lo interno como a lo externo de la universidad, basada en la información veraz y oportuna.
3. Establecer inicialmente las áreas de Mercadeo y de Comunicación, a lo interno de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.
4. Crear el Consejo Institucional de Mercadeo, como órgano asesor de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.
5. La organización funcional de la actividad de mercadeo y comunicación en la UNED es la siguiente:
  - 5.1 El Consejo Institucional de Mercadeo define los aspectos estratégicos del mercadeo institucional en correspondencia con la Misión-Visión y los Factores Claves de Éxito Institucionales.
  - 5.2 La Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación tiene bajo su responsabilidad la coordinación de los procesos de mercadeo y de comunicación institucionales con base en las estrategias aprobadas por el Consejo Institucional de Mercadeo.
  - 5.3 Las dependencias generadoras de productos y servicios de docencia, investigación, extensión y gestión administrativa, tienen la responsabilidad de la operacionalización concreta de las estrategias aprobadas y coordinadas con la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación.

6. Las funciones propias de la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación son:

- 6.1 Contribuir a elaborar la propuesta del Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación en forma conjunta e integrada con las dependencias generadoras de los productos y servicios de la UNED, por medio del Consejo Institucional de Mercadeo, que permita gestionar la imagen de la universidad sustentada en la Misión y la Visión institucionales.
- 6.2 Implementar la comunicación institucional, que permita fomentar la comunicación interna, la retroalimentación sobre los procesos y acciones institucionales, en función de potenciar el mejor clima laboral interno, los Factores Claves de Éxito institucionales y la imagen de la universidad.
- 6.3 Orientar en forma participativa la actividad de mercadeo y comunicación para transmitir apropiadamente la información sobre los programas académicos, servicios y productos de docencia, investigación y extensión que brinda la Universidad a la comunidad nacional e internacional.
- 6.4 Contribuir en el diseño de un Sistema Institucional de Administración de Relaciones, sustentado en una base de datos institucional<sup>1</sup> integrada para el soporte de decisiones, rearquitectura de aplicaciones existentes y reingeniería de los procesos institucionales, que propicie una infraestructura compartida para la interacción interna y externa, servicios de aplicaciones, aplicaciones de cara al usuario, canales de contacto, así como seleccionar, implementar y gestionar la información sobre alumnos, académicos, instituciones, grupos de interés, clientes y proveedores.
- 6.5 Coordinar y cogestionar con las diferentes dependencias las actividades de mercadeo y comunicación, por medio de un Sistema Institucional de Administración de Relaciones, que permitan a la universidad:
  - a. Mejorar la relación y la integración de la UNED y sus distintas dependencias con los medios de comunicación sociales, las organizaciones laborales, las comunidades, las instituciones y empresas, los asambleístas (manteniéndolos informados de los

---

<sup>1</sup> Como se demuestra en la justificación de la propuesta (Pág.2 y 3), la gestión de un sistema institucional de administración de relaciones, pasa primero por la implementación de una base de datos institucional integrada para el soporte de decisiones, generalmente denominada Data Warehousing.

objetivos y logros), las otras universidades o escuelas universitarias, en función de la proyección hacia nuevos usuarios.

- b. Contribuir a la gestión de la imagen institucional con las actividades protocolarias y conferencias, las estrategias de asistencia a ferias y congresos en el ámbito nacional e internacional, la promoción de revistas impresas, electrónicas, radiofónicas y televisivas, memorias anuales con la realidad institucional y en función de un clima positivo de motivación, el diseño de páginas WEB y su mantenimiento; y otras actividades afines.
  - c. Asesorar a las autoridades universitarias y dependencias en la toma de decisiones acerca de sus públicos, labor legislativa y relaciones públicas, por medio de acciones para mantener y crear corrientes de credibilidad y confianza, diseñando estrategias comunicativas e informativas para cada uno de los públicos meta y con actos especiales de protocolo y ceremoniales.
  - d. Realizar Investigaciones de mercados, de cambios de imagen, de diseño de estrategias publicitarias y de estudios de competencia.
- 6.6 Establecer procedimientos para la presentación, ejecución, control y evaluación de los planes institucionales de mercadeo y comunicación.
  - 6.7 Velar porque las estrategias aprobadas por el Consejo Institucional de Mercadeo, se implementen apropiadamente desde las diferentes dependencias.
  - 6.8 Articular las diversas iniciativas y acciones de mercadeo que efectúen las diferentes dependencias de la Universidad.
  - 6.9 Articular la información requerida por los visitantes, la comunidad universitaria y el público en general en conjunto con las diferentes dependencias.
  - 6.10 Elaborar y aplicar las normas del protocolo institucional y de imagen de la UNED en coordinación con las autoridades institucionales.
  - 6.11 Disponer y velar por el cumplimiento del protocolo oficial para las actividades institucionales, atención de invitados y visitantes a la institución.

7. El Consejo Institucional de Mercadeo, por encontrarse a un nivel de equipo asesor, enviará al CONRE para su aprobación final, el Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación Anual y la definición de la planificación estratégica para la actividad de mercadeo y comunicación de la institución desde las diferentes dependencias.
8. El Consejo Institucional de Mercadeo tiene las siguientes funciones:
  - 8.1 Proponer las políticas y normas de mercadeo y comunicación para la Universidad.
  - 8.2 Aprobar el Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación para un período de tres años.
  - 8.3 Aprobar el Plan de Mercadeo Anual para su incorporación en el Plan Anual Operativo.
  - 8.4 Gestionar ante el Consejo de Rectoría la asignación de recursos necesarios para los proyectos y actividades de mercadeo considerados en el plan de mercadeo.
  - 8.5 Evaluar el cumplimiento de los objetivos y metas de los proyectos y actividades aprobados.
  - 8.6 Recomendar al Consejo de Rectoría la apertura y cierre de librerías y puestos de venta, previo estudio.
  - 8.7 Recomendar al Consejo de Rectoría proyectos de producción editoriales y audiovisuales para el mercado.
9. El Consejo Institucional de Mercadeo está integrado por:
  - Jefe (a) de la Oficina de Mercadeo Institucional, quien coordina.
  - Director (a) Editorial.
  - Director (a) del Sistema de Posgrados.
  - Director (a) de Extensión.
  - Director (a) de Producción de Materiales Didácticos.
  - Director (a) de Centros Universitarios.
  - Jefe (a) de la Oficina de Distribución y Ventas
  - Un (a) representante de los Directores de Escuela
10. La operacionalización de esta propuesta se caracteriza en lo siguiente:



10.1 Mobiliario y equipo: Al crearse la Oficina de Mercadeo y Comunicación Institucionales, y ser la Oficina de Relaciones Públicas la única oficina con mobiliario y equipo asignados, se recomienda utilizar el espacio físico y mobiliario existente para iniciar el trabajo de esta nueva oficina.

10.2 Recurso Humano:

- a) Jefatura de la Oficina: Las funciones que desempeñará la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación comprende áreas de diferente índole, es necesario entonces que la nueva Jefatura posea los conocimientos y la experiencia apropiadas, para definir y poner en marcha el Plan de Mercadeo y de Comunicación Institucional. Los criterios de selección necesarios serán definidos por la Oficina de Recursos Humanos, con la aprobación final del Consejo Universitario.
- b) El personal asignado a las áreas de mercadeo y de comunicación no tendrá cargos de autoridad
- c) Área de Comunicación: Se reasigna el personal que tiene actualmente la Oficina de Relaciones Públicas. La dinámica de la oficina determinará las necesidades de recurso humano adicional, en virtud de que la Universidad debe aprovechar y potenciar los recursos con que cuentan las diferentes dependencias especializadas.
- d) Área de Mercadeo: Para cubrir el Área de Mercadeo se considera necesario contar inicialmente con los servicios de por lo menos un profesional en ese campo. Este profesional orientará las funciones asignadas, los objetivos y las metas del Áreas de Mercadeo, para facilitar la gestión mercadológica desde las diferentes dependencias en las que se apoyará para la selección, implementación y gestión del sistema institucional de Mercadeo de Relaciones, con base en el sistema institucional de administración de la información.

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

Este aspecto es de vital importancia para la gestión futura de los procesos de mercadeo y comunicación institucionales<sup>2</sup>, por lo tanto,

---

<sup>2</sup> Tal como se expone en el documento de justificación de la propuesta (Pág. 2), la tecnología es solo un medio para facilitar los procesos, la parte sustantiva es la creación de las condiciones

una vez que haya entrado en operación la nueva unidad, la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, en conjunto con el Jefe de Oficina, el profesional de mercadeo y el Consejo Institucional de Mercadeo, analizarán la actual infoestructura institucional y harán las recomendaciones necesarias al CONRE, para que esta evolucione hacia la gestión de un sistema de administración de relaciones<sup>3</sup>. Este sistema institucional de ser posible deberá estar funcionando institucionalmente para el 2007<sup>4</sup>.

11. Dada la organización funcional aprobada, la operacionalización concreta de los procesos le corresponde directamente a las unidades generadoras de productos y servicios en docencia, investigación y extensión.
12. Se suprime de la estructura organizacional de la Universidad la Oficina de Relaciones Públicas y la Oficina de Mercadeo.
13. La Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación queda adscrita a la Rectoría.
14. Se aprueban las siguientes disposiciones generales y transitorias:
  - 14.1 Una vez constituida la Oficina Institucional de Mercadeo y Comunicación Institucionales y el Consejo Institucional de Mercadeo, la Vicerrectoría de Planificación, asesorará a dicho Consejo en la elaboración del Plan Institucional de Mercadeo y Comunicación Institucional 2003-2006, para lo cual tendrá un plazo máximo de dos meses.
  - 14.2 El Consejo de Rectoría, a propuesta del Rector, planteará al Consejo Universitario, en caso necesario, los recursos presupuestarios adicionales que se requieran para la implementación de este acuerdo.
  - 14.3. La Administración adoptará las medidas adicionales pertinentes para cumplir adecuadamente con este acuerdo.

---

institucionales para incorporar la metodología de gestión al quehacer y naturaleza institucional definida en la Misión Visión.

<sup>3</sup> Un sistema institucional de administración de relaciones, es solo uno de los resultados de la incorporación sistemática de los datos institucionales en una base de datos integrada (Data Warehousing) para el soporte de decisiones, por lo tanto, implica necesariamente que todas las bases de datos, aplicaciones y procesos de los sistemas de información institucionales evolucionen hacia dicha base de datos integrada, para ser utilizados en la gestión institucional.

<sup>4</sup> Dada las implicaciones de recursos y tiempo para evolucionar hacia una base de datos integrada para el soporte de decisiones (Data Warehousing), tal como se expone en este punto, es pertinente valorar la conveniencia institucional de empezar el proyecto por etapas. El 2007 es una fecha razonablemente posible solo en la medida de la disponibilidad de recursos para el proyecto total.

Ubicará a todos los funcionarios de las dependencias afectadas por este acuerdo dentro de la nueva estructura, con el debido respeto a su formación académica y a sus derechos laborales y salariales adquiridos.

- 14.4. Los órganos que se crean en este acuerdo someterán a conocimiento del Consejo de Rectoría, en un plazo no mayor de tres meses, las modificaciones a sus objetivos y funciones para ser incorporados al Manual de Organización y Funciones de la Universidad, así como los manuales de procedimientos y otros que estimen pertinentes para el mejor desempeño de sus actividades.
  - 14.5 El Rector someterá a aprobación del Consejo Universitario las modificaciones a los objetivos y funciones aprobadas por el consejo de Rectoría.
  - 14.6 La Vicerrectoría de Planificación evaluará y dará seguimiento al cumplimiento de los objetivos y funciones asignados a la nueva dependencia creada en este acuerdo, debiendo presentar un informe al Consejo Universitario en el plazo de un año. Para estos efectos contará con el apoyo de la Comisión de Políticas de Desarrollo Organizacional del Consejo Universitario.
15. Se aprueba la nueva estructura organizativa de la Rectoría, que figura como anexo No. 1 de esta acta.
  16. Este acuerdo deroga todas las disposiciones anteriores que se le contrapongan y rige a partir del 30 de setiembre del 2003.

## **ACUERDO FIRME**

### **ARTICULO IV, inciso 3)**

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

**SE ACUERDA:**

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

Para tal efecto, se aprueba:

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

**ACUERDO FIRME**

**ARTICULO IV, inciso 4)**

**CONSIDERANDO QUE:**

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

**SE ACUERDA:**

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

**ACUERDO FIRME**

**ARTICULO IV, inciso 5)**

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

**ACUERDO FIRME**

**AMSS\*\***