

# **UNIVERSIDAD ESTATAL A DISTANCIA CONSEJO UNIVERSITARIO**

---

13 de setiembre del 2000

## **ACTA No. 1468-2000**

### **SESION EXTRAORDINARIA**

Presentes: MBA. Rodrigo Arias, Rector  
MTRO. Fernando Brenes  
Dra. María Eugenia Bozzoli  
Ing. Carlos Morgan  
Lic. Juan C. Parreaguirre  
Licda. Marlene Víquez  
Sr. Régulo Solís

Ausentes: Dr. Rodrigo A. Carazo, con permiso  
M.Sc. Rodrigo Barrantes, se excusa

Invitados: Bach. Ana Myriam Shing, Coordinadora General Secretaría del Consejo Universitario.  
Lic. René Muiñoz, Director Ejecutivo Editorial  
M.Sc. Vigny Alvarado, Coordinador Correspondencia Desarrollo Científico y Tecnológico  
Lic. Luis G. Carpio, Vicerrector Ejecutivo

Se inicia la sesión a las 2:15 p.m.. en la Sala de Sesiones del Consejo Universitario.

#### **I. ESTABLECER POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS EN EL ÁREA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA.**

MBA. RODRIGO ARIAS: No hay Plan de Desarrollo como tal, pero hay áreas que son permanentes sobre las cuáles se pueden hacer planes específicos: Capacitación, Recursos Humanos, Centros Universitarios y Ciencia y Tecnología. Se da un proceso muy participativo que hace la Comisión de Desarrollo Científico y Tecnológico para

llegar a identificar las necesidades y posibilidades de la institución y llegar a un plan. No sé si es conocido en este Consejo.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Se encuentra en la Comisión de Desarrollo Organizacional.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es la última sesión.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Hay que pasarlo de nuevo al CONRE.

MBA. RODRIGO ARIAS: Hace poco se finalizó en el CONRE, por eso pregunto si fue entregado al Consejo Universitario, en CONRE se entregó la semana pasada y no se ha visto. Me parece que simultáneamente debería de conocerse en el Consejo Universitario, para que pueda avanzar en Comisión y analizarlo.

El Consejo de Rectoría solicitó un adelanto de las conclusiones en el mes de febrero, expusieron cuáles eran las necesidades, sobre todo cuando estuvimos con los primeros acercamientos con el Ministerio de Hacienda para acudir al BCIE o al BID en busca de financiamiento externo para proyectos de la Universidad, no solamente de edificios sino de las necesidades en Ciencia y Tecnología, porque hicimos cálculos que para 3 años ese 4% del FEES equivalían aproximadamente a \$1.500.000 ó \$2.000.000, dependiendo de cómo evolucionara el FEES. Las posibilidades institucionales, sobre esto las hay pero no en gran medida y deberían de pensarse en la presentación del Plan de Ciencia y Tecnología ante organismos internacionales para buscar financiamiento total y poderlo ejecutar en los 3 años, eso se pensó en ese momento.

Cuando nos señalan cuáles son las necesidades del Plan que la Comisión de Desarrollo Científico y Tecnológico había trabajado, sumaba alrededor de \$5.500.000 al tipo de cambio en ese momento. Sin embargo, quedamos a la espera del documento final, todavía en los meses de febrero y marzo estábamos en etapa de depuración por parte de la Comisión. Nos llamó la atención que la Editorial consumía prácticamente la mitad de esa inversión, y tiene una dinámica propia por la cual llega a identificar sus necesidades en cuanto a inversión en Editorial para los próximos años.

La Editorial tiene dinámica propia, desde 1992 ó 1993 se hizo un primer estudio de las necesidades de equipamiento en la Editorial, en ese momento funjo como Director de la Escuela de Ciencias de la Administración, el Dr. Rodolfo Tacsan solicita que colaboremos asignando recursos de la Escuela, la Licda. Cecilia Balmaceda, Ing. Vilma Herrera y el Ing. Elmer Acevedo realizaron un estudio en la Editorial, en ese tiempo el Consejo Universitario solicita una asesoría y se contrata al señor Alvaro Cedeño quien hace un estudio de la Editorial y se presentan una serie de necesidades estructurales y equipamiento, se llevan a cabo evaluaciones de rendimiento y una serie de valoraciones sobre lo que es la Editorial de la UNED, esto para hacer una pequeña reseña histórica desde dónde se remontan los estudios de necesidades de la Editorial.

En ese momento se toma la decisión de renovar el Taller, se compra una de las máquinas de doble color reconstruidas, luego se adquirió la otra, para hacer un ciclo de 4 colores, en tiempo de la Ing. Ma. Auxiliadora Protti, cuando fue Directora de la Editorial. Se da una renovación de equipo periférico adicional, una actualización y renovación total de lo que es edición.

No obstante se seguían sufriendo atrasos tecnológicos y en 1998 estudiantes de licenciatura de ingeniería industrial, solicitan hacer la tesis en la Editorial y el punto central es hacer propuestas para orientar un programa de renovación tecnológica en la Editorial, basado en la antigua Oficina de Publicaciones, me refiero a lo que es prensa, taller y los últimos acabados. Este documento está prácticamente terminando cuando llega don René Muiños, inclusive termina siendo la contraparte institucional en la tesis de los estudiantes de licenciatura en ingeniería industrial.

El año pasado vinieron otros estudiantes a complementar algunos aspectos que habían quedado, en estos meses presentan la tesis.

Todo esto sirve de investigación y respaldo a las propuestas de renovación que la Editorial requiere, lo que sucede es que esto está supeditado a definiciones institucionales sobre la Editorial que requerimos en la Universidad. En 1991 se dio esa discusión en el Consejo Universitario, en ese entonces era el Director Financiero y en algún momento me solicitaron la opinión. Lo que se discutía entonces era si el concepto de Editorial de la UNED era adecuado o si tenía que irse a un modelo similar al que tienen otras universidades públicas en Costa Ricas u otras editoriales, donde realmente la Editorial y así es, es la parte nuestra o de unidades didácticas o la edición y lo otro se veía como una imprenta un taller en el cual tenía que tomarse una decisión si se invertía o no, en ese momento el Consejo Universitario decide invertir, por lo que se compra el equipo para el Taller, que es el más costoso.

Realmente definir una política presupuestaria en el área de Ciencia y Tecnología, específicamente en Editorial, depende de una decisión sobre la Editorial en términos amplios como la conocemos, que la Universidad requiere para cumplir sus servicios a los estudiantes y a la ciudadanía en los próximos años. Esto es para hacer una reseña breve de los diferentes procesos que se han dado en torno a estas definiciones.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Soy miembro de la Comisión de Desarrollo Organizacional y efectivamente como dice don Juan C. Parreaguirre, COCITE solicitó un espacio para exponer los resultados de un plan tentativo para el desarrollo tecnológico de esta Universidad.

\* \* \*

Ingresan a la Sala de Sesiones los señores Lic. René Muiños, M.Sc. Vigny Alvarado y Lic. Luis G. Carpio.

\* \* \*

MBA. RODRIGO ARIAS: Aproveché para hacer una rápida reseña histórica de lo que ha sido Ciencia y Tecnología, antigua Comisión de Desarrollo Informático, los planes respectivos, el estudio del Dr. MiKe Penguely, la creación de la Comisión de Desarrollo Científico y Tecnológico, lo del 4% del FEES, estudios en la Editorial con estudiantes de Ingeniería Industrial y todos los procesos posteriores, la valoración que se hizo en CONRE del costo de los \$5.000.000 ó \$6.000.000 aproximadamente, las posibilidades internas para 3 años de ese 4% del FEES que corresponde a Ciencia y Tecnología, la distribución en estos 4 campos, los proyectos de reforma tecnológica del 97, Y2K del 99 y la situación que origina el desarrollo de un plan sectorial de Ciencia y Tecnología que da lugar a ese plan que recientemente se entregó al CONRE, que viene complementado con el plan específico de la Editorial, el cual consume casi la mitad de los recursos pedidos para Ciencia y Tecnología.

Como esta sesión está planteada para establecer políticas presupuestarias en el área de Ciencia y Tecnología, sobre todo en aspecto de Editorial, básicamente la decisión que tomemos con respecto al concepto Editorial, ¿qué queremos tener en los próximos años? y consideramos importante contar con las personas más directamente vinculadas con esta temática de la UNED.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Les recuerdo a los compañeros del Consejo Universitario que esta reunión surgió precisamente por una presentación que hizo COCITE en la Comisión de Desarrollo Organizacional a raíz de eso solicitamos esta sesión extraordinaria.

Quisiera hacer una breve explicación de cuál es mi preocupación en este asunto, a pesar de que la sesión extraordinaria está convocada para analizar o definir políticas en el campo editorial.

Me ubico como miembro del Consejo Universitario y como tal, considero que este tiene que definir políticas en este Plan de Desarrollo Tecnológico para la Universidad. Hay un financiamiento a través del fondo de Educación Superior que es un 2% que se tiene que dar a través del FEES y otro 2% lo brinda la Institución. En otras palabras, se debe tomar una decisión con respecto hacia dónde se debe caminar con este 4% de fondos para la plataforma tecnológica que requiere la Universidad. He meditado mucho sobre esto y después de escuchar a los miembros de COCITE, no dudo que el trabajo es valioso. Se hizo un trabajo de consulta a las instancias de qué es lo que requieren, cuáles son sus necesidades, sin embargo, me surgieron algunas dudas.

En cuanto al Consejo Universitario, la función fundamental es proyectar la institución en el área tecnológica, definir políticas para proyectar e impulsar la Universidad en el área tecnológica con respecto a lo que nosotros hacemos y ¿qué es lo que nosotros hacemos? educación a distancia. ¿Qué significa esto? necesitamos visualizar, ubicar la Universidad a un plazo de 10 años.

Quiero ser muy clara, los compañeros de COCITE se han dado cuenta que soy respetuosa de sus decisiones, pero le había manifestado a don Carlos Morgan, no sé si recuerda; que COCITE está constituido por un órgano muy particular, por personas que tienen un conocimiento específico, don René Muiñoz en la parte de Editorial, don Vigny Alvarado en la parte de Sistemas, don Carlos Morgan como Ingeniero de Mantenimiento, don Bolívar Bolaños en la parte de Producción Académica, doña Silvia Abdelnour como Vicerrectora Planificación y una serie de compañeros que tienen gran experiencia en el campo específico que hacen, pero, ¿cómo proyectar la institución 10 años más adelante en el área tecnológica?, ¿cómo gastar ese 4% de la manera más racional?, es mi duda.

Hay un estudio del Dr. Penguely, no lo conozco, pero supongo que debió haber dicho las grandes limitaciones y lo atrasado que estamos en este proceso. Por otro lado, se trata de hacer grandes inversiones pero no aceleradamente o tontamente. Se trata de que se haga un buen uso de la inversión.

En este momento la Institución no cuenta con información suficiente en el plano de investigación para indicar qué es lo que se debe hacer en esta área, estamos a lo que los compañeros de cada una de las unidades académicas necesitan y quieren.

En el año 95 el Consejo Universitario estableció una distribución de esta inversión: producción y editorial, paquete instructivo, laboratorio, el área de informática, esa es la más reciente, pero COCITE estableció otras.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Son las 4 áreas establecidas por Consejo Universitario del 95 ó 96.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Se establece una distribución porcentual por área, se fijó 30% maquinaria y equipo de producción, 30% equipo para comunicaciones, 20% equipo audiovisual, 20% equipo de computación, como resultado de algún análisis que hizo el Consejo Universitario. Sin embargo, COCITE entró con un proceso nuevo, volvió de cero a preguntar que era lo que necesitaba. Sigo pensando, es demasiado dinero el que va a invertir la Universidad, dinero también del pueblo costarricense y cómo garantizamos que la inversión que se haga vaya a los lugares que tiene que ir. La Universidad tiene que establecer prioridades y esa decisión de parte del Consejo Universitario debe ser la más adecuada.

Después de la presentación del COCITE observé que la Editorial se lleva el primer año cerca del 29%, al año siguiente cerca del 40% y el tercer año 60% del presupuesto para tecnología. Me preocupé aún más, ¿porqué? Por que si estas son las prioridades establecidas, estamos concibiendo la Universidad a futuro. Tenemos que tomar una decisión ¿qué es lo que queremos? Apoyo la Editorial ampliamente y creo que tiene que mantenerse, lo que no estoy muy convencida es si tiene que hacerse una inversión tan alta para renovar todo el equipo, si se quiere seguir manteniendo el mismo tipo de trabajo que se tiene actualmente.

Por otra parte, que se hagan inversiones tan altas en la parte de producción, no sé si de materiales y que COCITE dijera además, que se requería que las Escuelas tenían que hacer 4 proyectos específicos para maximizar el uso de la inversión que se había hecho para iniciar el uso del equipo. ¿Qué significa esto? Se va a comprar equipo pero no saben con certeza cómo usarlo. Se tiene que hacer una inversión pero con más razonamiento.

La duda es la siguiente, preguntarle a los compañeros de COCITE, si consideran que el Plan de COCITE está ubicado en el contexto a la UNED y si está proyectando la UNED prospectivamente con el modelo de educación a distancia que queremos concebir. Si realmente este diagnóstico que hizo COCITE y esa distribución no es más que una actualización de la plataforma tecnológica de la Universidad. No se estructuró en relación con la Universidad a futuro.

ING. CARLOS MORGAN: Si bien COCITE no tiene esa profundidad de investigación que quiere la Licda. Marlene Víquez, si es cierto que las diferentes dependencias, que integran COCITE están obligadas a tener un conocimiento profundo del trabajo que realizan, por ejemplo, toda la estrategia de producción de materiales didácticos están en la Dirección de Producción de Materiales Didácticos, tienen que estar claros que es lo que quieren, hacia dónde van y que nivel de tecnología requieren. No es porque se le ocurra a esa Dirección el nivel de tecnología que no se discuta dentro de COCITE, sino que se tiene que demostrar dentro del equipo que efectivamente responde a un proyecto, a una necesidad y una estrategia real, lo mismo sucede con la editorial, con sistemas y con toda la parte administrativa.

¿Cuál fue la diferencia que se trató de hacer con el Plan informático anterior? Si bien es cierto el Plan informático anterior, fue bastante bueno y le dio sustento a la Universidad durante un tiempo, tuvo el defecto de concentrar mucha decisión y no bajó mucho la consulta, quisimos pedir opinión a la gente, armar esa discusión y luego discutir qué era viable realmente dentro de las diferentes dependencias de toda la Universidad, estaban pensando en ese sentido y luego se le dio viabilidad dentro de COCITE y se ubicó dentro de un Plan.

Es así como definitivamente nace el Plan y la propuesta, obviamente se devuelve a las unidades, se vuelve a discutir y al final determina el Plan que tenemos. Creo que por lo menos en la propuesta que tenemos en el ámbito de equipo informático por decir, es ineludible la decisión que debemos tomar, personalmente si no lo hacemos en un plazo determinado lo que está en el ámbito de desarrollo informático, realmente estamos atrás, no necesitamos una investigación profunda, porque si queremos maximizar el rendimiento del personal administrativo, la única forma de hacerlo es precisamente invirtiendo en esa área. La tarea que tiene COCITE es en el ámbito de hardware, pero la parte más importante para ser productivo de ese hardware es el software y este es la capacitación del personal, replanteamiento de procesos, replanteamiento de relaciones, toda esa segunda parte no le corresponde a COCITE, es parte cosustancial de lo que COCITE está proponiendo. Si ven el Plan es compra de equipo y estamos invirtiendo en compra, pero en la otra parte importante ahí no estamos invirtiendo y esa

es la segunda gran debilidad que tenemos como Institución, si bien es cierto, esa parte hardware tenemos que hacerla, obviamente con el nivel de recursos que disponemos se debe fijar una meta, la otra tiene que ser paralela, de lo contrario ahí si la preocupación es pertinente.

Cuando la Ing. María Auxiliadora Protti propuso la compra de las Heidelberg y se luchó por eso, se hizo en el 95-96, nuestra preocupación era que estábamos adquiriendo todas las publicaciones, porque no teníamos capacidad interna, renovamos equipo para poder tener capacidad interna y enviar menos afuera. En la página 2 en el año 96 hay efectos, veníamos arrastrándonos y en 96 pasamos de 55 interno a 44 externo, en el 97 incrementamos la producción interna a 68 y pasó a 31 la externa.

En la página 2 del Plan que presentó don René Muiñoz señala que para llegar a lo de la Editorial, en el 98 no sé que pasó porque sí bajó la producción interna, pero el Plan estaba concebido en ese sentido, de invertir en esas Heidelberg compensar el proceso de producción de taller poder absorber mayor producción interna y bajar los costos que estábamos teniendo con la producción externa, ese era el objetivo y a no ser del 98, me gustaría ver el 99, por lo que me dice don Mario Barquero, se siguió la tendencia de absorber la mayor parte interna, pero si hay resultados, definitivamente es una demostración que hay que invertir para poder bajar algunos altos costos que estamos teniendo en otras áreas, pero sino invertimos no podemos tener resultados.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Para ampliar más, sobre la misma línea de don Carlos Morgan. Definitivamente lo que el Plan establece es acortar esa brecha tecnológica que tenemos, una brecha bastante amplia, la hemos venido acortando paulatinamente, no sólo en el ámbito de computadoras, sino en el ámbito de equipo editorial y audiovisual. Como han podido observar se han venido adquiriendo paulatinamente equipo en las diferentes instancias para lograr en un momento determinado, que creo es en este momento, una integración de todas esas instancias tecnológicas de acuerdo al lineamiento donde debe ir la Universidad, o sea la integración del paquete instructivo, en un concepto totalmente diferente, apoyado por el medio maestro que puede ser el libro que deberá serlo quien sabe por cuánto tiempo más, independiente de eso integrar la parte audiovisual, informática y telemática.

El Plan lo ha dicho don Carlos Morgan, lleva bastante tiempo, se hizo una apertura a todas las instancias para que participaran, si bien es cierto, no es algo netamente científico de una de las dependencias de investigación académica porque los que estamos somos administrativos a pesar de tener a don Bolívar Bolaños en la Comisión, pero el Plan refleja un gran problema en la Institución que está conceptualizado en el diagnóstico, conste que no quisimos entrar a hacer un diagnóstico realmente, porque hay suficientes, sin embargo, hay una serie de puntos que reflejan la carencia, en muchos aspectos en el uso tecnológico, que una de las preocupaciones de la Licda. Marlene Víquez es ¿qué vamos a hacer con esa tecnología, estamos aptos para utilizarla? tecnología en el marco general, no sólo informática, audiovisuales o editorial, sino en todo el concepto.

Por ejemplo, en los primeros puntos “ausencia de un aprovechamiento real en el poder la tecnología de información”, hay una carencia en el aprovechamiento real de los equipos, podemos observar en estos momentos, unidades que tienen gran equipo para sus condiciones que no están sacando el 100%, porque no hay una cultura informativa. En este momento tenemos una red que está funcionando, la cual está transitando mensajes que no son netamente laborales, no se está aprovechando al 100% porque no tenemos una cultura, una reglamentación, una directriz por la cual debe fluir todo.

Se encontró ausencia en la gerencia líder de proyectos o desarrollos tecnológicos, ausencia en el recurso humano de la ejecución de proyectos tecnológicos, ausencia en el recurso humano para desarrollar y actualizar la tecnología de información, ausencia en la administración y control de proyectos tecnológicos, eso lo vivimos nosotros fuertemente, ausencia en la política clara de gestión para los laboratorios informáticos y de ciencia. Una situación de software y de hardware institucional, de software en primera instancia que afortunadamente ya nos licenciamos con Microsoft, con el contrato que se hizo con las universidades, erradicamos totalmente el tener software que no sea licenciado y vamos en vías de depurar absolutamente todo, que todo software que tenga la Institución esté totalmente licenciado, en estos momentos lo que está corriendo como plataforma es microsoft, en ninguna otra máquina se consigue ningún otro software que no sea microsoft, es una situación que teníamos problemas y que todavía estamos pagando, vamos creciendo.

Una situación en cuanto al hardware. Encontramos hardware de 1990 en algunas instancias todavía operando, es un gran problema porque no pueden acceder los sistemas de información en este momento, ni siquiera el correo electrónico.

En cuanto a los sistemas de información, personalmente es lo más preocupante, encontramos sistemas que realmente, no hay un sistema para apoyo a toma de decisiones, porque tenemos una gran brecha que impide a la Universidad obtener estos servicios. Con el Plan lo hemos discutido bastante, lo que pretendemos es estandarizar la Institución a un mismo nivel, no unidades específicas para un fin estimado. Si no que todas las instancias estén a un mismo nivel para empezar a desarrollar o continuar con el desarrollo de este material didáctico a través de otros medios.

Las prioridades que la Comisión define y vemos que es dotación de equipo a todas las instancias de PC, porque sino tenemos interconectados a todos los funcionarios, departamentos, instancias, no vamos a poder tener el nivel de estandarización. Interconexión de todas las dependencias, todavía hay unidades aunque estamos interconectando todo el cableado, tenemos instancias aisladas, se han dado modificaciones en el ámbito físico y se están dando todavía, dónde no se previó la estructura o infraestructura del cableado estructurado, tenemos que estandarizarlo.

La adquisición de software necesario para el desarrollo de lo que es la Universidad a Distancia, porque necesitamos software no solo de mensajería, necesita software para



desarrollo de este nuevo paquete instructivo, que tenga software por ejemplo, la editorial para diseño, audiovisuales para su animación gráfica, etc. y por último una capacitación de todos los funcionarios la que debe ser equilibrada en el uso de tecnologías o uso de herramientas informáticas, esa es básicamente la primera prioridad que la Comisión establece.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Repito a ver si lo puedo sintetizar así, ¿están actualizando la Institución tecnológicamente?.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: No, lo puede ver tecnológicamente, pero también el recurso humano se debe capacitar. Debe ser una actualización profesional, eso significa que el personal que se vaya a contratar nuevo debe traer un nuevo perfil.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Es un tema interesante que requiere mucha discusión, sobre todo inteligencia a la hora de definirlo, obviamente porque sabemos que las necesidades son más que los recursos con los que contamos, pero si en la línea que lo planteó la Licda. Marlene Víquez, me preocupa, si tenemos visualizado un sistema de educación a distancia, ¿qué tecnología requerimos para que ese modelo funcione o se modernice? Lo veo en varios aspectos, incluso una de las áreas está planteada en el Plan que es el paquete instructivo. Por ejemplo, estamos concibiendo como paquete instructivo moderno, actualizado, que necesitamos de la tecnología para realizarlo.

Supongamos que la videoconferencia va a ser fundamental para desarrollar nuestras tutorías, conferencias, etc., ¿cuánto tenemos que trabajar?, ¿cuánto tenemos que mecanizar para que uno de estos sistemas funcione bien?, o audioconferencia, producción de CD, ¿cuánto cuesta para que sea utilizado masivamente?. En la parte administrativa, me gustaría ver simplemente que los procesos funcionen bien, esta es la definición que debemos tener clara, como la producción de un libro, que requerimos y en este momento que no tenemos y cuánto costaría para planificarlo.

La idea es tener bien claro la concepción del sistema a distancia y la tecnología que requerimos, eso sería la base del plan, tener claramente definido esas dos áreas.

MTRO. FERNANDO BRENES: Cuando el señor Vigny Alvarado exponía, me quedó bastante claro el asunto y una en particular es que el proceso de inversión en tecnologías de este tipo tanto para desarrollo informático como la Editorial, tiene que pasar necesariamente por un proceso de planificación, con todas las variantes, variables, procedimientos y técnicas que demanda la planificación, pero en particular en una universidad este proceso de planificación es muy "sui generis" no es lo mismo invertir en una editorial privada que invertir en una editorial para una universidad, que apoya la acción académica, de esta manera, creo que habría que pensar en la posibilidad de que los resultados del Congreso Universitario, las Políticas de Lineamiento Institucional van a tener que alimentar este proceso de inversión en el desarrollo tecnológico porque de cómo se conciba la entrega a la docencia así tendrá que ser la inversión, de pronto se nos ocurrirá que no queremos nada con la informática, seguiremos con los textos. Es importante integrar algunas personas del

área docente, que hagan el nexo adecuado, y que sea una persona que esté interesada en el desarrollo tecnológico, para establecer un puente adecuado.

En esencia lo que plantea el Lic. Juan C. Parreaguirre y la Licda. Marlene Víquez, es que definitivamente, en inversiones tan grandes, en tecnologías tan dinámicas que de pronto hay que pensar en lo cambiante del software y el hardware.

Tienen un trabajo sumamente delicado y no puede estar ausente de la planificación relacionada con los procesos académicos de la Universidad y tiene que tener una relación muy estrecha con los lineamientos y los resultados del Congreso Universitario.

LIC. RENE MUIÑOS: Quisiera retomar este asunto, tratando de justificar el Plan de COCITE, por donde empezó doña Marlene Víquez, un poco preguntando ¿cómo tenemos que ser por ser institución de educación a distancia. Ahí tenemos que preguntarnos, ¿cómo se comporta la relación entre recurso humano académico y recurso tecnológico en una institución presencial, convencional?, y ¿cómo es esta relación en una institución de educación superior a distancia?.

Obviamente, de ahí se desprende que el componente tecnológico tiene una mayor jerarquía en la educación a distancia, que tiene un proceso convencional. Por eso no es antinatural, que el componente y demanda tecnológica que planteamos tenga ese peso en el ámbito institucional tan grande. Si ese mismo razonamiento lo llevamos en el ámbito de la editorial, tenemos que admitir que en este momento la entrega de la docencia depende no diré de un 100% para no ser categórico, pero sí un 99% en lo que es el libro, por lo tanto, el componente libro en la propuesta tecnológica tiene que tener un peso que no es por supuesto un 99%, pero sí casi de la mitad del componente del proyecto.

En el caso de la Editorial el libro va a colaborar con otro medio, pero tendrá siempre una participación considerable en el paquete instructivo, primero porque todavía no ha sido debidamente demostrado que en cierto tipo de aprendizaje pueda ser sustituido, segundo, incluso el impreso colabora con el material audiovisual y multimedial. Por ejemplo, al comprar el Windows 98 está adquiriendo el disquete, el libro y este libro es un impreso que no se hizo telemáticamente.

En caso de la Editorial, es importante que el Consejo Universitario considere algunos aspectos como el tiempo de explotación tan largo que lleva la Editorial con un equipo obsoleto, que sufrió una renovación parcial en una de las líneas de producción con equipo reconstruido, pero inmediatamente otros equipos entraron en crisis, eso es lo que explica la inquietud del Ing. Carlos Morgan, que cuando entraron las Heidelberg se disparó la producción y después empezó a descender, porque es una batería de 6 prensas ingresaron 2 casi nuevas, pero otras empezaron a deteriorarse aceleradamente, todo esto forma parte de una línea de producción.

El Plan considera una proyección de equiparar y modernizar la línea de producción, desde el punto de vista cuantitativo no hay más equipo en la Editorial, es la misma cantidad, incluso disminuye, lo que se busca es la compensación de la línea

tecnológica, por esta razón se plantea el Plan en 3 años, si en este momento el Consejo Universitario determina recursos para sustituir las tres prensas obsoletas no tendríamos ningún resultado inmediato, ¿porqué? por que ese libro hay que compaginarlo, doblarlo y pegarlo, y ese proceso crea “cuello de botella” porque tiene que ser puesto a ese nivel de producción. Sin embargo, en el caso de la Editorial no hay riesgo de la sustitución, porque es equipamiento de industria casi pesada, en la industria editorial la tecnología la vigencia no es menor a los 20 años y el plan que estamos considerando para la Editorial, es un Plan que garantiza una vigencia tecnológica entre el 2015-2020 por lo menos.

Lo que estamos proponiendo, es una inversión concentrada porque no pueden haber resultados sino hay equilibrio en la línea de producción, si esas inversiones se hacen demasiado fragmentadas no se ven los resultados, ¿a qué pretende este Plan de la Editorial darle respuesta? no solamente al nivel de producción actual de los textos sino a las necesidades de nivel de textos a futuro, en este momento tenemos un 70% aproximadamente de material impreso de producción de la UNED, y un 30% fluctúa material importado. El lineamiento en que nos basamos es la alternativa primero de disminuir el número de textos importados por sus costos y por su no adecuación al tipo de metodología a distancia. ¿Qué nos pasa? Tenemos que estar constantemente actualizando y rediseñando los textos que tenemos, la situación en este momento es que tenemos aproximadamente 70% de los textos que no tienen vigencia, necesitan ser rediseñados, el reto es grande. El proceso de rediseño masivo implica necesidad de capacidad productiva, para dar respuesta.

Hemos basado el Plan de la Editorial en otro lineamiento vigente, que es el que tiene que ver con la proyección de la UNED en la sociedad, Consejo Universitario en determinado momento estableció la llamada línea editorial y estableció la política de una Editorial hacia la sociedad. Personalmente conocí la Dirección de Editorial antes de conocer la UNED, no sabía lo que era la UNED, pero si una Editorial de la que había leído algunos libros.

El otro lineamiento, también está sustentado el Plan de la Editorial, es el que tiene que ver con la orientación institucional hacia la gestión de recursos para su propio desarrollo. Por cuanto la Editorial puede ser investigado científicamente, pero en el campo editorial está la particularidad de una experiencia de 20 años de ejercicio en la Institución, tenemos suficientes elementos para medir la potencialidad de la Editorial tanto en su proyección externa en el mercado como en su adaptación académica. En este sentido, me permití pasar algunos datos sobre ingresos de la Editorial, con los cuáles pretendo justamente evidenciar que es un camino válido el de la potencialidad del incremento de los recursos, de los ingresos por esta vía, sin que sea el propósito fundamental de la Institución, pero sí un medio de ayudar al desarrollo integral, que puede ser potenciado y en la medida que hagamos competitiva en cuanto a calidad, costos y niveles de producción, podremos incrementar considerablemente y también podemos considerar que en el componente de inversión de la Editorial, puede ser incluso si se trata de problemas de costos, puede verse como un proceso de autofinanciamiento, en un plazo determinado la actividad editorial puede con sus propios recursos con una parte incluso de la venta de los libros, en librería en mercado

podrían obtenerse recursos para financiar este Plan de desarrollo que obviamente habría que organizarlo a mediano plazo, no tan concentrado, pero es una viabilidad que existe o por lo menos demuestra que se está invirtiendo en una actividad que está posibilitando ingresos, esos son los conceptos fundamentales en el caso del Plan de Proyección de la Editorial.

Consideramos con una estrategia por supuesto que está orientada por un lado a la creación de una línea de producción para responder, para producción contra demanda en caso de libros de poco uso que actualmente son costos, que nos están inflando los inventarios de bodega y también una capacidad para producción en altos tirajes, que nos permitan moverlos en el mercado y dar respuesta institucional a ese tipo de publicaciones.

Por ejemplo, estamos gastando en altos tirajes, solamente por los materiales de matrícula aproximadamente \$25.000.000 por año, cada dos años estamos pagando en eso el costo de una impresora, estamos empleando en contratación externa, de servicios de imprenta de \$50.000.000 a \$60.000.000 por año, es una cifra considerable, a la vuelta de 10 años estamos casi con el plan de inversión de la Editorial que es cerca de \$600.000.000. Son cálculos que deben ser considerados, aparte de los que tienen un carácter estratégico, lo digo porque he estado en varios Talleres y hay posiciones que apuntan si se debe tener o no una imprenta.

Es una decisión que tiene varios componentes, uno de ellos de carácter estratégico, es decir, de una institución que tiene sostenimiento en el texto impreso y que no tiene realmente en el mercado suficiente respaldo para tener el producto en la cantidad que necesita con la seguridad necesaria y sobre todo en el tiempo necesario.

En términos generales estas son las consideraciones que el equipo que trabaja en la elaboración del Plan de la Editorial asume, lo traigo a colación, porque con la presión de los recursos un poco esto de la Editorial asusta, sin embargo, la Editorial está en una situación de crisis tecnológica por decirlo así, al igual que otros órdenes tecnológicos.

MBA RODRIGO ARIAS: Como aclaración, cuando el Ing. Carlos Morgan indica el cambio de los porcentajes internos y externos, lo que don René Muiñoz decía que hay un crecimiento y decrecimiento, no debemos verlo así, sino ver la cantidad de producción interna, porque realmente lo que sucede para que se dé el cambio de los porcentajes es un crecimiento rápido de la producción externa, dentro de un aumento considerable en la producción de la Editorial a partir de la adquisición de estas dos máquinas. En dos años se pasa de 59.000.000 de páginas a 75.000.000 y luego a 89.000.000 en producción interna, lo que indica crecimiento. El año pasado se dio un decrecimiento, pero estaba la justificación de mes y medio del traslado de la Editorial, lo cual hace que sea menor el periodo productivo, realmente hay un crecimiento. Las externas suben en 23.000.000 producto de la mayor atención de necesidades institucionales acumuladas, eso es lo que produce el cambio en los porcentajes, lo pasamos de 106.000.000 y 109.000.000 de páginas a 142.000.000 de páginas, los 23.000.000 del aumento se dan en lo externo y 14.000.000 ó 15.000.000 en lo interno,

no debemos perder esa perspectiva a la hora de valorar la distribución porcentual. Debemos ver ambos lados, en lo interno para ver la productividad interna, hasta dónde va mejorando y la externa para valorar la posible sustitución, como decía don René Muiñoz que parte de producción externa pase a ser interna o viceversa y así comparar precios de unas y otras.

Las otras consideraciones que don René Muiñoz hacía deben de tomarse en cuenta, relacionado con la entrega de materiales oportunos a los estudiantes, creo que en el 98 hacemos un plan de políticas dentro de lo que es Editorial y se pasa a que casi el 100% de lo que son unidades didácticas del PAC, se producen internamente y se hace externo lo que es línea de editorial y algunas unidades didácticas de gran volumen o cantidad de colores que internamente requeriría mucho tiempo. Esto produce un cambio cualitativo importante en los servicios brindados a los estudiantes, como pasaba con la entrega de materiales atrasados, en este momento tendemos a estar al 100% de entrega oportuna de materiales, lo cual es fundamental, sobre todo en el sistema que la UNED adopta a partir del 96 con los cuatrimestres, no tenemos la figura que antiguamente existía, no digo que estemos aún en un 100% de cumplimiento de ello, pero andamos muy cerca de ese 100%, producto del cambio en la producción, reforzamiento en la capacidad instalada interna y del aumento consecuente de la productividad de la Editorial.

Estas variables hay que tomarlas en cuenta a la hora de definir una política de la UNED en relación con la inversión en la Editorial que es la que condiciona la política presupuestaria de la inversión de Editorial dentro del campo de Ciencia y Tecnología. Al mismo tiempo que pensamos en la adquisición de más capacidad instalada para aumentar la productividad interna y sustituir la productividad externa, pensar en una obsolescencia que se da en toda la maquinaria de la Editorial, desde edición que fue renovada prácticamente en su totalidad, hasta los acabados finales. Son equipos muy costosos para adquirirlos nuevos, pero también es costoso el mantenimiento, mantenerlos actualizados con los cambios tecnológicos que introducen. Debe quedar muy claro como una decisión de inversión de la UNED y tener claro que dentro del Plan que la Editorial elabora para 3 años, que podría perfectamente extenderse a 5 ó 6 años, para que el porcentaje dedicado a editorial permita cubrirlo mayormente, y buscar otras fuentes de financiamiento adicionales.

Considero estratégico tener capacidad de planta instalada para atender un alto porcentaje de las necesidades de materiales que la UNED entrega a los estudiantes. En los otros puestos que desempeñé, sobre todo en la Vicerrectoría Ejecutiva y cuando tuve recargo de la Dirección de Editorial en el 98, me convencí que efectivamente era así, porque en Costa Rica, son reducidas las empresas privadas que pueden darnos un perfil. Si nos ponemos en sus manos, nos aumentan los costos de los materiales que la UNED ocupa, y aunque esa variable se salvara es sumamente difícil entregarnos a tiempo, sobre todo en un sistema como el nuestro que no tenemos tiempos libres y donde dichosamente con ese cambio de política que se da al recargar toda la producción de unidades en la Editorial nos permite cumplirle al estudiante, de la otra manera entramos en una incertidumbre para comprometernos en entregar materiales oportunamente a los estudiantes, además de que sencillamente es un

monopolio lo que existe en Costa Rica en ese campo, y nos van a manejar los precios que nos ofrecen, los estaríamos poniendo en manos de proveedores y creo que el hecho de que la UNED tenga capacidad de planta instalada para 70% ó 80% de las unidades didácticas que ocupamos, permite establecer un contrapeso importante en las propuestas que hacen los proveedores externos cuando tenemos que acudir a la producción de externa de materiales para la UNED, son variables de las que don René Muiñoz mencionó y creo que deben de tomarse en cuenta a la hora de decidir una política editorial que es la que define la política de inversión presupuestaria en la Editorial.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Actualmente tenemos una idea del paquete instructivo, una organización de producción de ese paquete y además, una dinámica de la entrega a la docencia. En síntesis, tenemos un cuerpo docente fuerte, con una dinámica de trabajo particular y un cuerpo profesional que entienden el manejo de esta forma de entrega del conocimiento que hacemos con los estudiantes.

En esta estructura organizativa la Editorial juega un papel fundamental. ¿Qué es lo que tenemos a futuro en este contexto? El desarrollo e impacto de las nuevas tecnologías en el ámbito de comunicación social. ¿Qué es lo que tenemos en la UNED? Los teóricos que han participado en los Congresos en Educación a Distancia, dicen que el concepto distancia se redimensionan. Se tiene que ofrecer otro de tipo de comunicación. Tenemos que caminar hacia allá, desde que se mencionó el concepto de paquete instructivo, como lo conocemos, de acuerdo a los medios de comunicación social a un nuevo concepto. Eso implica una decisión por parte de nosotros, implica una nueva estructura y nueva organización de producción del paquete instructivo. Con la estructura actual que tenemos, no podemos pensar en producir un paquete instructivo diferente, tendríamos que hacer la UNED nueva.

Considero que a COCITE, le falta el proyecto pedagógico, esas son las dos dimensiones que visualizo. Es una decisión política, el Consejo Universitario tiene que definir una política, pero también me gustaría que esa política sea evaluable en determinado plazo.

Tenemos dos problemas básicamente, una inversión que va a hacer la Universidad y el establecimiento de las prioridades. Si he entendido bien, hemos hablado en términos porcentuales, ¿cómo hacemos para comunicarnos? La intención es crear las condiciones para que el usuario en caso de no tener en su hogar la manera de comunicarse con la Universidad, ésta tiene que brindar la estructura a través de los Centros Universitarios, para que el estudiante se comunique con nosotros. No estamos hablando solo de correo electrónico. Es más que eso. Es tener una comunicación didáctica en el amplio sentido de la palabra.

Respeto la Comisión de COCITE, pero no sé si la inversión, que se va a realizar vaya a definir que no se trata de comprar solo “tarros” sino que se tiene que hacer con un sentido, porque la UNED es una institución pública, que no puede estar cambiando las cosas de un día para otro, ¿qué tanto soporta esta inversión? Reconozco el esfuerzo

que hace COCITE. Si el Plan se aprueba las escuelas tiene que estar preparadas para impartir programas y proyectos y potenciar la inversión realizada.

En todo caso, el problema nuestro es de contexto, ¿estamos preparados para ello y si los estudiantes están preparados?, porque no se trata de dar el salto, sino que hay una etapa de transición, y esta etapa de transición hay que visualizarla, y decir a cuánto plazo. Vamos por partes. ¿a qué se le va a inyectar los recursos? decimos nuestra meta es ubicar la Universidad a largo plazo. O sea, el Consejo Universitario debe visualizar de manera prospectiva la Universidad dentro de 10 – 15 años, y brindar ese proceso de transición. De este razonamiento que hago la Editorial debe contar con una estructura básica para dar respuesta a lo que está haciendo actualmente. No estoy diciendo que desaparezca la parte de imprenta, primero que nada la Editorial juega un rol muy importante en la proyección de la UNED en el ámbito nacional e internacional.

Mi preocupación es ¿cuánto dinero se debe inyectar al cambio de la maquinaria o en esta renovación?, porque se sigue visualizando la Editorial con un papel protagónico en este paquete instructivo. Por lo tanto, se debe dar a la Editorial una plataforma suficientemente tecnológica flexible que permita a la Universidad producir material y dar las respuestas que necesita, pero también, permita incorporar en este rol las nuevas tecnologías, porque no podemos cerrar esa posibilidad.

En este sentido también quiero decir que, el Consejo Universitario en una oportunidad hace muchos años, había establecido una política sobre el uso de las Guías de estudio. Si se usaba material externo, había que elaborar guías de estudio para que pudiera complementar ciertos materiales. Siento que el Consejo Universitario tiene que analizar también, hasta dónde se debe producir los materiales escritos. No se trata de hacer unidades didácticas en el ámbito de Licenciatura, si no se justifican. Podría ser que un libro del mercado sustituya perfectamente el material básico para un curso determinado. Eso implica lo que hace un rato don Rodrigo Arias mencionaba, de que algunos textos de mercado bien elaborados, no se justifican que se hagan, por la UNED para que copiar lo que otros compañeros han hecho en otras universidades, no tiene sentido. Un egresado nuestro tiene que tener la capacidad suficiente de leer no solo los libros de la UNED, que tiene una estructura particular sino cualquier libro del mercado, esto juega un papel importante, ¿qué tipo de material? cómo se concibe esto en este proceso de transición. Esta etapa de transición en este momento tiene para poder establecer las prioridades, no pienso en cerrar la Editorial, por el contrario la Editorial juega un papel muy importante.

MTRO. FERNANDO BRENES: Administrar la insuficiencia de dinero, o sea, administrar la pobreza demanda mucha creatividad. He oído cosas interesantes, incluso como las que proponía don René Muiñoz, la posibilidad de que la misma modernización de la Editorial sea autofinanciada, prácticamente con los mismos servicios, con los mismos productos. Pero demanda creatividad en otro sentido, interesarse en algunas cosas que de pronto si mejoramos en la Editorial, la modernizamos y tenemos mayor capacidad de producción en cuanto a calidad y cantidad, probablemente podríamos si así le quisiéramos generar los recursos

necesarios para esa modernización depende de nosotros, en tanto visualizáramos la universidad más allá del país, podrían ascender los recursos para esa modernización sin mayor costo, pensando en políticas de mercadeo a partir de la Oficina de Mercadeo Institucional, de manera que podamos vender la producción nuestra y generar recursos.

Hay muchas líneas por donde podríamos ver la posibilidad de tener crédito, para llevar a cabo estas inversiones, lo único que se trata es de visualizar las posibilidades, hacia donde impulsamos la Universidad, de dónde obtenemos los recursos, probablemente no tengamos que gastar necesariamente los recursos propios, más bien lo deseable sería gastar los dineros como hace la empresa privada, invertir y desarrollarse con base en préstamos y desde mi punto de vista en ningún caso significaría quedarnos atrás en el desarrollo, requerimiento de nuevo equipo, etc.

LIC. LUIS G. CARPIO: En esa misma línea, reforzando lo que decía don Rodrigo Arias, coincido plenamente, el mercado de producción de libros de editoriales en Costa Rica es muy reducido y de hecho sólo pensar que podríamos salirnos es peligroso. Don René Muiñoz tiene argumentos para pensar que inclusive la UNED marca pautas para precios, cómo se juega el mercado de libros, bajo este contexto creo que lo que tenemos que pensar es ver cómo se buscan las alternativas, pero también, no sólo en ese sentido, sino que la capacidad instalada que tenemos buscar la optimización, ¿en qué sentido? tenemos un “problema” soy respetuoso del Estatuto de Personal, sin embargo, he llegado a pensar que por cada 10 funcionarios especializados en un área, vamos a tener 1 ó 2 para que las personas gocen de los derechos que tienen establecidos de sus vacaciones, permisos de estudio, incapacidades, etc., en general en cualquier área, porque si se nos enferma alguien en el área de consejería y no tenemos como sustituirlo, si se acoge a una incapacidad, vacaciones que son 15 días, ya que la mayoría de la población tiene más de 15 años, es muy difícil en áreas sensibles, podemos pensar no sólo en las alternativas que daba don Fernando Brenes sino en optimizar productos-producción.

La UNED a mediano plazo debe ir pensando en términos productivos, en optimizar el uso de la maquinaria, por supuesto que eso está asociado a inversión, mantenimiento que sería el doble o triple del que damos, sin embargo, va a generar ingresos y la UNED una de las cosas que nos preocupa es que tenemos que pensar en hacer una generadora de ingresos, no solo para la Editorial, sino para subsistir, hay una tendencia clara de la Administración Pública de que las universidades seamos autosuficientes, tenemos un FEES, pero lo demás debemos de pensar que tenemos que producirlo. En ese sentido comparto con lo que decía don Rodrigo Arias y los compañeros de buscar alternativas, la vía préstamos es saludable en el tanto que tengamos condiciones adecuadas.

He realizado contactos con la Banca Nacional y por lo menos, como cliente normal no tenemos una condición muy favorable, porque no existe en este momento, pero si se puede pensar a otros niveles.



M.Sc. VIGNY ALVARADO: Definitivamente uno de los aspectos primordiales, el recurso es finito, no tenemos recursos para cubrir esto en tres años, tenemos que ser conscientes de eso, hay alternativas que el Consejo Universitario podrá manejar. La Comisión es clara y consciente, de hecho uno de los pronunciamientos en cuanto a sus prioridades es la propuesta de mejorar o diversificar el paquete instructivo, pero se hace a través de las Escuelas, no consideramos que somos los entes adecuados para darles una directriz a las Escuelas, Vicerrectoría o a quien corresponda de cómo debe mejorar el paquete si consideramos que deben integrar las tecnologías, hacia eso es, aparte de tiempo se necesita capacitación, se necesita ese “saber cómo”, por que tenemos ese “saber cómo” de cómo producir el libro, pero el venir a producir otro material didáctico complementario, nuevo o integrado es distinto, definitivamente se requiere personal que venga a sustituir ese que va a empezar a adquirir ese “saber cómo” , lo que estamos haciendo en este momento es cargando la gente. Las personas que están en otros proyectos los tienen más sus cargas laborales, algo muy importante es definir prioridad hacia dónde vamos a ir, qué vamos a hacer, vamos a inyectarle al desarrollo tecnológico, ejemplo, informático, dotar de equipo de computadoras a todo el personal o sólo áreas específicas, es muy importante.

SR. REGULO SOLIS: En el caso de Editorial ¿qué porcentaje en el gasto se contrata?,

LIC. RENE MUIÑOZ: ¿Del gasto externo?.

SR. REGULO SOLIS: Sí.

LIC. RENE MUIÑOZ: Para la compra de libros.

SR. REGULO SOLIS: No, lo que se paga por contratación de servicio externo.

LIC. RENE MUIÑOZ: Estamos empleando básicamente 3 grupos, uno en impresión externa, es decir, aquel material producido en la UNED, que realmente el término seducción es el de edición y mandado a reproducir. Los niveles del año pasado tuvo un nivel de 57.000.000, este año tenemos previsto 50.000.000 que no van a ser suficientes, probablemente se tenga que incrementar un poco más. Don Rodrigo Arias conoce la problemática, la hemos visto con el Lic. Luis G. Carpio, sobre todo la presión académica fundamentalmente y algunos proyectos como los libros de matemáticas, que es un proyecto muy importante, aunque todavía no ha dado los resultados, permite augurar la potencialidad que tenemos en cuanto a mercado, además de todos los otros valores agregados fundamentales socioeducativos que tenemos. Por ese orden estamos empleando alrededor de ¢3.000.000 por año en subcontratación de servicios tecnológicos, porque la editorial en su línea no tiene una redacción para la preparación del original. Estamos gastando aproximadamente ¢5.000.000 en la compra de servicios por artes finales, servicio de diseño, diagramación, etc., aproximadamente el gasto de subcontratación interna estaría oscilando entre ¢65.000.000 ó ¢70.000.000

SR. REGULO SOLIS: El 28% o 30% aproximadamente. Ese gasto que significa en la producción, ¿qué porcentaje representa?.

LIC. RENE MUIÑOZ: Significa en la producción ese total, en cuánto a cantidad de página impresa significa aproximadamente la mitad. Porque nuestra parte de Editorial por no tener tecnología adecuada y por trabajar contra presión académica de tiempo, se ve obligada a asimilar los trabajos menores de menos productividad y que agregan más costo y tenemos que dejar para aprovechar el máximo para la impresión externa los trabajos de mayor productividad y de más bajo costo agregado, precisamente para conseguirlo más barato, esa es la razón.

MBA RODRIGO ARIAS: Para aclarar, sí enviamos los tirajes pequeños afuera, esos costos se multiplican rápidamente, por que son muy costosos, por esta razón se ha tratado de hacerlo internamente y lo que se envíe externo sean los tirajes más grandes, de 3 mil, 5 mil o los tirajes de matrícula que son más grandes y asumir internamente los que tienen costos de producción más altos.

LIC. RENE MUIÑOZ: Hay otra deformación en ese indicador.

MBA RODRIGO ARIAS: La producción del año 98 fue 60– 40, interna, externa.

LIC. RENE MUIÑOZ: Quiero indicar lo siguiente, está formado por parte de página impresa contra costos, entonces, estamos observando que ese indicador favorece, se está computando una producción externa que recibe un libro con artes terminadas y lo que hace es un proceso de reproducción, es decir, cargamos con el costo integral de la producción interna más el costo hasta 330 de la producción interna. En muchos casos es mayor, incluso estamos estudiando que tenemos un comportamiento irregular, teníamos inquietudes serias con el comportamiento de los costos internos respecto a los externos, era mucho más bajo los externos. Hemos realizado estudios y estamos sobre la pista en esto con la Oficina de Contabilidad de Costos, porque realmente lo que nos está cargando los precios internos no es la imprenta es el proceso de edición. ¿A qué se debe eso?

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Al proceso de edición.

MBA RODRIGO ARIAS: No se recarga a la impresión externa, porque la externa solamente la estaban contando el costo de impresión.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Debieron haberlo cargado a parte de edición.

MBA RODRIGO ARIAS: No son comparables, es lo que don René Muiñoz quiere explicar.

LIC. RENE MUIÑOZ: Las irregularidades con que viene una unidad didáctica, pueden inflar el costo interno, recientemente tuvimos un caso de una unidad didáctica que se le hicieron 12 versiones, porque llegó a la Editorial prácticamente semi hecha, los autores cambiaron, agregaron capítulos, desordenaron, etc., dos años se estuvo haciendo, esa unidad didáctica tenía cargado 2 millones de costo casi, antes de entrar a prensa, su costo en prensa fue de ¢400 por libro, y su costo en edición fue de ¢3.500 y esto que

no estamos considerando el costo real que tiene acumulado, que a lo mejor estuvo un producto académico con un encargado de cátedra y un autor trabajando un año en el y cobró contrato.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es una situación que generaría en casi todas las unidades didácticas si incorporáramos esos costos la parte de unidades didácticas.

LIC. RENE MUIÑOZ: Serían invendibles por completo, la masa salarial de la producción de materiales es casi a la de la Editorial con DIDIMA incluido, 6% de la masa salarial tiene el área de la Dirección de Producción de Materiales Didácticos de la Institución, se duplicaría el costo del libro automáticamente.

SR. REGULO SOLIS: Don René Muiñoz, vamos a partir de que está “pidiendo al niño” y que los recursos están ahí, tenemos las dos opciones, una autofinanciamiento y otra a través de un préstamo. ¿Con qué porcentaje de la producción para ambos casos podemos cubrir ese financiamiento?.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Don René Muiñoz dijo algo de autofinanciamiento, le escuché pero, no le quise preguntar. Todo lo que la Editorial produce entra a los ingresos propios de la Universidad y ya están dentro de la caja común, más bien estamos comiéndonos con el asunto del FEES todos los ingresos propios, le entiendo a don René Muiñoz su buena estrategia de hablar lo que produce la Editorial.

SR. REGULO SOLIS: No, no me refiero a esos recursos de autofinanciamiento. Me refiero a lo que la Universidad dentro de su presupuesto le puede asignar a la Editorial para atender sus necesidades. ¿Con qué porcentaje adicional en la producción, podíamos atender esa inversión?, sea por autofinanciamiento o inversión externa. Si usted en algún momento ha barajado esas alternativas de proponernos, la producción se va a incrementar en tanto y eso va a significar esto y en tal caso podríamos estar honrando una deuda de este tipo.

LIC. RENE MUIÑOZ: Está implícito en el Plan, en los anexos están una serie de estudios de lo que significa la inversión en términos, por una lado posibilidad de aumento de la producción y por otro en términos de ahorro. Un inversión puede permitir dos cosas, ahorrar lo que actualmente estamos invirtiendo adicional externamente o puede permitir elevar en la misma cantidad el nivel de producción, este planteamiento significa en la primera fase del Plan la duplicación de la producción actual, y en su fase completa en el último año, la triplicación.

Si consideramos que estamos manejando un nivel de ingreso por venta directa de libros de más de cien millones de colones por año, es de esperar que se pueda pensar razonablemente en que pudiéramos ir al primer año de plazo por encima de doscientos millones de colones ingreso y al tercer año encima de trescientos millones de colones de ingresos. Son cifras que hace pensar que la Editorial pudiera coproplantearse a partir de esta inversión mínimo 300 millones de ingreso por venta de libros, se dijo algo muy importante, tampoco dependería de la Editorial, dependería de nuestra capacidad de mercadeo, eso tiene que ver como oportunidad de los proyectos, gestión de

proyectos editorial que realmente sea de puntería, que ahora se obtienen de modo circunstancial, porque don Rodrigo Arias tiene una excelente relación.

Surge una idea, una posibilidad, doña Marlene Víquez, se acercó con los textos de matemáticas, pero no es una política de gestión editorial con vista al mercado, eso tendríamos que hacerlo y por lo tanto en el proyecto de fortalecimiento de la Editorial tiene que ir también el proyecto de fortalecimiento del dispositivo encargado, es importante y lo otro es la optimización productiva interna, un modo de organización productivo interno y con el nivel de especialización, requerido, y organización requerido, porque tampoco la tecnología puede servir para tapar malas prácticas, o sea, obtener los rendimientos, sólo con tecnología, cuando muchos se pueden obtener por organización.

Estudiamos y hay una propuesta concreta que va a ver en estos días con el señor Rector y gustosamente si el Consejo Universitario quiere conocerla, una propuesta de reorganización del modelo productivo, que puede significar automáticamente en este momento un 25% de aumento de la producción actual.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Pero sin tener tiempos muertos.

LIC. RENE MUIÑOZ: Hay problema de tipo interno, por ejemplo, el Estatuto de Personal atenta contra cualquier tipo de producción continua, ingresa un empleado que inicia teóricamente a las 8:00 a.m., pero tiene hasta las 8:10 a.m. de gracia, por lo tanto, ingresa a las 8:10 a.m., tarda 30 minutos en alistar una máquina que tiene un volumen de producción de 1000 pliegos por hora, empieza una producción durante 20 minutos y la va a detener para ir a merendar, en ese momento la máquina pierde el ritmo, no es solamente pulsar un botón para que arranque, hay que volver a revisarle tinta, nivel de agua, ajustes, etc. y así sucesivamente, a la Editorial le sería mucho más económico trabajar turnos continuos que con equipo externo, el problema del doble turno, que ya lo estamos planteando seriamente. ¿Porqué? por que hay 3 prensas que están prácticamente liquidadas, con las prensas que tenemos a medio "uso" hacer doble turno, eso puede tender primero a agotar esas prensas más rápidamente y en segundo lugar nuestro Estatuto de Personal no permite en este momento un tipo de organización de esta naturaleza, abría que buscar modificación del horario establecido, que den legalidad a este tipo de práctica.

SR. REGULO SOLIS: ¿Qué porcentaje de la producción se conoce que no sale?

LIC. RENE MUIÑOZ: La Editorial tiene lo que puede ser jugar a la carta empresarial, la EUNED tendría una gran ventaja, el público cautivo, que es el estudiante, el enbodegamiento del material de la Editorial, se debe a problemas de planeamiento y fundamentalmente de orden académico, en los casos en que estoy a cargo de la actividad he podido detectar que se han creado inventarios innecesarios y además, imposibles de saldar en bodega, han estado relacionados con problema de planeamiento académico, ejemplo, una unidad didáctica que se solicita reimprimir y al mismo tiempo se hace una nueva. En un momento determinado una unidad didáctica vieja reimpressa con una unidad didáctica nueva y sucede que la edición nueva saca del

mercado la que existía primero, no se le va a entregar al estudiante un producto científicamente superado por otro y venderlo al público sería poco ético, eso casos se dan.

Se han producido casos de planificación de políticas de tiraje, esto se puede resolver con medidas administrativas, que haya coordinación entre las Escuelas, Dirección Producción de Materiales Didácticos y Editorial, medidas de regulación de los tirajes de acuerdo con los tipos de producción, todo es solucionable y estamos precisamente en eso de ir perfeccionándolo.

MBA. RODRIGO ARIAS: Hay otra parte que también se queda en bodega, la parte como decía don René Muiñoz que es de unidades didácticas, sin embargo, no es la mayoría, las unidades didácticas tienen mucha rotación, tanto que es la cantidad de reimpressiones que podemos ver en las unidades que se ocupan, sino por un lado línea de editorial, que tiene poco movimiento y ahí por más que se ha intentado ha costado que el Consejo Editorial tenga la aprobación de unidades, un estudio de mercado, para saber las respectivas obras de línea de editorial, tiene algún mercado al cual van a llegar. En un pasado se imprimía mucho texto de poesía, que tiene una salida muy reducida, y hace unos años se tomó la decisión de que fuera uno por año en el campo de poesías. En varios de los campos de Consejo Editorial no van a la par de un plan de comercialización que debe estar previsto, desde el principio y es uno de los principales componentes de lo que es embodegamiento, y el otro muy importante para bodega, es lo que se deriva en convenios institucionales y que si bien la contraparte cuando firma el convenio, adquiere y prácticamente cubre los costos de producción la parte que le queda a la UNED es de un movimiento bajo y ocupa demasiado espacio en bodega, es una inversión que queda acumulada por mucho tiempo y refiero a casos como el de la Sala IV, Atlas Agropecuario, etc. de mucha producción, que si se analizan desde un punto de vista de costos, se puede decir que se cubren con la entrega inicial, pero desde el punto de vista de espacio en bodega son considerables y por lo tanto el valor en bodega.

DRA. MARIA E. BOZZOLI: ¿Qué se hace con lo que está embodegado? Se puede hacer algo para planearlo mejor y no suceda ese problema.

LIC. RENE MUIÑOZ: Como medida preventiva a futuro estamos tratando de regular los tirajes, hay libros que son compromisos culturales, sociales ineludibles, vamos a publicar el Ideario Costarricense 1943, puede que tenga salida en un libro agotado, pero son tipo de ediciones que son parte de los compromisos que tiene la institución y se sufre mucho, vamos a publicar una recopilación compendio de todos los antecedentes constitucionales ante la Sala IV, es valioso, es una obra que todo el país debe tener, por su historia. Lo asumimos como convenio, pero es probable que haya cierto acumulado, es decir, su nivel de salida sea lento.

En este momento estamos haciendo un estudio de precios. Se creó una Comisión, para estudiar los libros que tenían un precio por encima de ₡2.000, para tratar de reajustar esos precios, considerando los costos de producción que tuvieron esos libros y hasta cuánto podíamos bajar sin tener un saldo rojo. Nos llama la atención que con

parte de ese estudio la comparación de esos títulos con la comparación de los títulos de precios de otras editoriales y los precios estándares es bajo, la Oficina de Distribución de Materiales está considerando que son precios altos, por ejemplo, tres tomos de Luis Dobles, en pasta dura tiene un costo de ¢8.000 se considera alto y una semejante de cualquier otro tipo en el mercado no baja de ¢15.000 en este formato. Vamos a tratar de mejorar esos precios, sin embargo, creo que la solución es mercadeo agresivo, dinámico, dirigido. El libro lleva un mercado muy dirigido, muy sectorizado, la mezcla de mercadeo que requiere el libro, es una mezcla completa y hay que ir hacia eso.

SR. REGULO SOLIS: ¿Qué porcentaje de la producción queda en bodega? Me explicaron las razones, pero que porcentaje.

LIC. RENE MUIÑOZ: De la producción no tengo el dato exacto. Hay que considerar que la UNED ha generado cerca de 2.000 publicaciones en un periodo de 20 años, por ejemplo, hay inventario en bodega, como los discursos de don Celedonio Ramírez, hay muchas obras de estas que son institucionales, son de un momento o textos especializados, sobre Teoría de la Educación a Distancia, realmente son muchas obras de estas que no son obras de mercado, obviamente toda publicación independientemente diferente institucional que haya que no es de mercado que se haga va a sufrir lo mismo, se quedará en bodega cuando se emplea circunstancialmente. El porcentaje se puede sacar por saldo, por supuesto de los saldos de los libros contra la edición.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es diferente para cada tipo, llega a la Editorial unidades didácticas, materiales de convenios, etc.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: En este momento lo que podríamos hacer es definir algunas propuestas y volverlas a analizar luego.

En relación con la Editorial, creo que habría que tomar una decisión con respecto al Plan de COCITE, qué porcentaje se le asigna dentro de esa inversión que se hará en un plazo de tres años, ¿cuánto es?, si 20% por año, 30%, etc. Me preocupa que sea 30%, 40%, 60%, pienso que la distribución del porcentaje debe ir relacionado con una inversión externa. El señor Vicerrector Ejecutivo tendrá que ayudarnos a encontrar una respuesta pronta. Creo que en relación con la inversión de la Editorial se debe tomar una decisión. ¿Se quiere mantener el modelo actual de producción de materiales? Además. Hay que definirlo.

En este sentido propongo solicitar al señor Rector o al señor Vicerrector Ejecutivo que está presente, una propuesta para un plan de inversión externa con respecto a la compra de equipo para la Editorial. Además, que nos digan básicamente con ese plan de inversión, cuál sería el porcentaje que se podría hacer y cuál es el porcentaje que se le podría asignar dentro del Plan de COCITE.

Me parece importante. Pero esto no es gratis, implica automáticamente un replanteamiento de la productividad de la Editorial. No solamente prestar el servicio actual para lo que es la producción interna de la Universidad sino tendría que ampliar esa productividad. Eso implica ampliar el servicio inclusive hasta venta de servicios para recuperar la inversión que la Universidad hace. Implicaría un replanteamiento de la jornada laboral, un proceso de negociación y conciliación con los mismos funcionarios, los que ya están obviamente que se queden y nuevas contrataciones para que se utilice el doble turno, de manera que la Editorial no pueda parar. No nos podemos dar el lujo de hacer una inversión para tenerla detenida en algunos meses particulares, como en vacaciones, y tiempos muertos después de las 4:30 de la tarde hasta las 8:10 a.m. del día siguiente. Habría que ver de qué manera se hace una inversión. Estaría de acuerdo con que se hiciera, pero que la Universidad pueda tener un plan de acción de mayor productividad de la Editorial para poder compensar y recuperar dicha inversión. Es una decisión que implica hasta redimensionar el accionar de la Editorial y además, tiene implicaciones de carácter laboral, todo un proceso de conciliación y negociación con los funcionarios de la Editorial.

Por otro lado, a la par de esto, el Consejo Universitario tiene que tomar una decisión. Replantar lo que concebimos como una unidad didáctica. Se piensa que toda unidad didáctica tiene que ser un libro y podría ser que no sean libros, en determinados cursos podrían usarse módulos más flexibles, versátiles que puedan actualizarse con mayor facilidad y no tienen que llevar el proceso de autoedición, sino que en la Dirección de Materiales Didácticos se haga todo el proceso de diagramación, etc., que tenga un formato manejable, representable, que no implique el costo que tiene lo que nosotros llamamos libro de texto. Sólo en aquellos casos en que se justifica que el material que está haciendo la UNED no lo van a conseguir en el mercado debe tener una calidad especial dado que lo va requerir el mercado y las universidades. Se hace una producción bajo ese carácter de libro de texto.

Es importante que el Consejo Universitario entre a conciliar con Producción Académica, con don Alí Víquez, Coordinador de la parte de Unidades Didácticas, para que con su creatividad se pueda diversificar el tipo de Unidad Didáctica dependiendo de las características de los cursos de manera que ese embodegamiento de materiales no sea tan crítico, sino más bien facilite el cambio del material.

El Consejo Universitario con ayuda de los compañeros de la Dirección de Materiales Didácticos, debe tomar una decisión para establecer cuál es el tiempo máximo que debe durar la producción de una Unidad Didáctica, desde el diseño hasta su término. Todo libro donde hay un autor, especialistas, no puede ir más allá de un año. Implica definir acciones en relación con el personal de esa Dirección de Producción Académica, decirles que la Universidad está haciendo una inversión muy alta y si esa producción no se maximiza, el costo del material didáctico es cada vez mayor. Entonces, a la par de un plan de acción para la Editorial, también un plan de acción para la producción de unidades didácticas.

Me parece que don René Muiñoz que podría ayudarnos un poco, en relación con lo que nos expuso, son dos cosas paralelas.

LIC. RENE MUIÑOZ: Quisiera hacer algunas observaciones, en el orden particular se han ensayado algunas alternativas de hacer los textos por módulos, etc., desde el punto de vista editorial puede significar en determinado momento más costoso hacer 4 módulos, en 4 libros aparte que hacerlo todo en un solo libro, desde el punto de vista de costo, es justificable solamente si es imprescindible desde el punto de vista didáctico, pero como medida de probable simplificación no lo es, porque si es libro lleva 4 portadas, tratamientos diferentes, es hacer algo en 4 partes, es más complejo, que hacerlo en una sola, lo de los módulos tiene que ver con los tipos de tecnología que tenemos en uso.

La otra alternativa, es decir, si hay un tipo de módulo que se pueda hacer directamente por la Dirección de Producción Académica, pienso aunque es una idea a futuro, incluso con la tecnología de impresión digital, hago la observación que ese paso, está previsto en el Plan de Desarrollo Editorial, nos vamos a estar desplazándonos en la Editorial hacia un tipo de tecnología digital por demanda, organizada a la red, incluso a la NET, que hasta de un Centro Universitario se puede imprimir un folleto acá, no se le puede dar una impresora digital, esa es la gran virtud de la impresión digital que es muy costosa para darle una imprenta digital que sea capaz de hacer un libro, un folleto, un afiche, a cada dependencia, pero sí, cada dependencia puede administrarla con acceso remoto. No siento que el Plan de Editorial está reñido en ese sentido con el plan telemático, volviendo a ese punto, uno de los problemas de elevación de costos y tiempo que se ha presentado en Unidades Didácticas es que ésta a empezado a asumir la diagramación, para lo cual no tienen personal especializado, tienen personas que son abogados, filólogos, etc. no son diagramadores, uno de los problemas donde se concentra los tiempos exagerados que tarda esa oficina uno de ellos es ese, se ponen a diagramar y lo más lindo del caso es que todo lo que diagramaron tiene que ser desecho porque no se ajusta a los software ni a los requerimientos de una diagramación profesional, es algo muy delicado.

Tengo un poco la responsabilidad de la Editorial para responder por esta actividad y su óptimo funcionamiento, en reunión con el CONRE vimos una eventual estrategia que iba a identificar dentro del Plan de Desarrollo de COCITE, no áreas priorizadas, sino proyectos priorizados y en ese sentido ver cuáles proyectos podrían ser asimilados contra el FEES y cuáles tenían que ser por su monto asimilado por financiamiento externo. Siento que es una lógica más adaptada que determinar que los proyectos de la Editorial se financien externamente y los otros no. Porque me sentiría perjudicado porque no es lo mismo la plata que está en la mano, que la que está por conseguir. Todavía tenemos que terminar esa propuesta, que no la hemos concluido en COCITE.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE. Coincido con doña Marlene Viquez, hay que volver a montar el proceso de producción totalmente, desde el inicio hasta el fin, don René Muiñoz, esta programación que usted pone acá es la misma que está plasmada en el Plan de Desarrollo de COCITE y por lo menos para el año 2001 es la misma que está en inversiones del Plan Operativo Anual.



LIC. RENE MUIÑOZ: Sí, es la misma. Toda esta programación, es lo mismo, se han producido por supuesto desplazamiento de calendario, asumíamos que este año terminamos un proyecto completo, dependerá de las últimas decisiones, si se ejecutarán 50% o no.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Para referirme a dos preguntas que hizo doña Marlene Víquez, ¿cómo nos comunicamos con el usuario? me imagino que el usuario, es el estudiante, para nosotros el usuario son los estudiantes y toda la Institución. De la infraestructura que hemos establecido, en breve con los Centros Universitarios vamos a tener muy buena infraestructura, el acceso a Internet que se está dando en este momento a la UNED, está pasando por un medio 128 KPS, esa medida la vamos a aplicar a 12 Centros Universitarios, que van a estar interconectados con la institución, vamos a tener la capacidad que tiene la institución a través de Internet en los Centros Universitarios para los estudiantes que residan cerca o en el área del Centro Universitario, es un acceso muy robusto, sino desarrollamos proyectos académicos estaría subutilizado, por esta razón la inquietud de COCITE que la parte académica a la par de esto desarrolle 4 proyectos en cada una de las Escuelas simultáneamente para que transite algo por esa “carretera”, la infraestructura a nivel de la institución en estos momentos va más allá, ¿qué tanto soporta? Si estamos hablando de 128 KPS la capacidad de infraestructura en estos momentos tecnológica o telemática, informática-telemática, está sobrada, la preocupación debe ser que vamos a montar sobre esta infraestructura.

LIC. RENE MUIÑOZ: Personalmente, en ese punto que dice el M.Sc. Vigny Alvarado, es dónde tengo mayores dudas. No he podido sentir un planteamiento pedagógico específico hasta el momento que se oriente de lleno hacia el área multimedial o hacia el área telemática. Como gestor de la Editorial me hago la pregunta, ¿en la Editorial tenemos necesidades tangibles y tenemos que renunciar a determinado recurso por necesidades intangibles, sé que no es una posición razonable, es importante establecer metas y posibilidades reales, por ejemplo, la UNED ha tardado 20 años en construir un cúmulo de unas 500 unidades didácticas impresas, ¿cuánto podría demorar en crear un cúmulo aproximado o semejante de material alternativo? cuando pensamos en la vigencia del libro, lo hacemos en por lo menos 10 ó 15 años mínimo, porque es un proceso arduo, al cual no se le van a inyectar recursos de un modo extraordinario cada año para llevarlo a niveles equivalentes de ir desplazando el libro, son consideraciones importantes.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: El problema mayor en este momento, don René Muiñoz, es que el Consejo Universitario y la Administración tiene que tomar decisiones, a nivel de tipo financiero, es decir, políticas para el año entrante, tratando de adivinar más o menos hacia donde van esas prioridades, porque nada se puede hacer hasta que el Congreso Universitario se pronuncie con respecto al paquete instructivo, estructura universitaria, Centros Universitarios, etc., es decir, tenemos un freno de mano, que no nos deja tomar decisiones, estamos trabajando con toda la buena voluntad y no crear problemas a nivel institucional. Se trata de tomar decisiones a nivel financiero, porque el presupuesto del año 2001 lo tiene que aprobar el Consejo Universitario y en enero

ver que políticas y acuerdos tienen que aplicarse, así que tenemos que estar adivinando.

Entiendo lo que don René Muiñoz nos dice, y comparto plenamente con usted que el problema que falta es un proyecto pedagógico que le sustento a esta inversión de carácter tecnológico. Como todo se ha puesto en manos del Congreso Universitario tenemos un problema difícil.

ING. CARLOS MORGAN: Diría que la Licda. Marlene Víquez apuntó una eventual línea de acción, que sería redimensionar toda la producción, que intervenga la Dirección de Materiales de Materiales Didácticos con la Editorial, para ver toda esta descompensación de la producción y definir las de una vez, dentro de esta línea de desarrollo de Editorial.

MBA. RODRIGO ARIAS: Esto se ha venido trabajando entre Editorial, Unidades Didácticas en un proceso largo, donde hay que limar asuntos muy detallados en las relaciones de cómo se trabaja de un lado, cómo se entrega, cuántas veces se va a ofrecer, para solucionar los problemas como los que menciona don René Muiñoz. Es un proceso que vienen desarrollando en conjunto, no es fácil, no es una decisión la que lo va a arreglar sino la práctica, negociación entre lo que se hace en un lado y otro, las posibilidades de este versus las del otro, como se pide que sean entregados los materiales, cómo se trabajaban, es un problema complejo.

Dentro de lo que decía doña Marlene Víquez, debe rescatarse la parte de acercar al señor Alí y al Director de Producción de Materiales Didácticos en conjunto con la Editorial, con Carlos Zamora, de Edición para buscar cómo se facilita ese trabajo complementario de unos con otros.

No es prudente un acuerdo donde se indique cómo solucionarlo, porque no daría el resultado que en la práctica, ha venido adelantándose, mejorando esa relación y entrega de materiales de un lado para el otro, para atender esos problemas que se habían acumulado por mucho tiempo. Al mismo tiempo, tenemos pendiente de conocer en el Consejo Universitario el Plan de COCITE y dentro de este tenemos que valorar lo que es la inversión en la Editorial que es uno de los componentes, con el 30% fijo, con el 30% creciente, 30% variable, nos parece que la mejor manera de verlo es mediante proyectos y priorizarlos, además, definiendo por proyectos cuáles se financian con el 4%, en cuáles habría posibilidad de aumentar la inversión institucional y en cuáles necesariamente habrá que acudir a otras fuentes de financiamiento, para poder llevar adelante el proyecto total de Ciencia y Tecnología, como fue desarrollado o por lo menos en los aspectos que finalmente el Consejo Universitario determine que es necesario darles el contenido económico que requieren para llevarlos adelante en la Universidad.

El Plan de Ciencia y Tecnología surge de la configuración de un Plan de Desarrollo para la Universidad, que no llegó al resultado esperado en esos años anteriores, pero en el proceso se identificó la necesidad de desarrollar planes orientadores en sectores específicos del quehacer de la Universidad, en sectores que se vislumbraron en ese momento como permanentes en cuanto que el comportamiento externo, el desarrollo tecnológico, con base en investigaciones, estudios en averiguar que está sucediendo en el campo de la educación a distancia, se veían como aspectos claves y es cuando uno de esos 3 sectores en que se decide desarrollar lo que se llamó un plan sectorial fue Ciencia y Tecnología. Este Plan, sin embargo, está basado en lineamientos anteriores que se están replanteando y tiene dentro de lo que hemos visto, que verse dentro de un marco de nuevos lineamientos de definiciones de un Congreso Universitario y de las decisiones que queremos llevar adelante para integrarlo y sea consistente lo que se desarrollará en los próximos años.

Si decimos hoy que este es el camino que tiene que seguir la Editorial, estamos diciendo que nosotros somos los que decidimos, entonces para qué la apertura en la participación, en llamar a un Congreso Universitario dónde todos podamos asimilar la experiencia, las investigaciones, el conocimiento que se ha acumulado en la Universidad por 23 años, si no se brinda la posibilidad. Lo que decía don Fernando Brenes al inicio debemos atenderlo, no es obstáculo para que se asignen recursos presupuestariamente, porque el presupuesto tenemos que verlo como es, una autorización de gasto, de inversión en este caso en tecnología, que responde a porcentajes que se pueden aumentar, en la propuesta que se conozca por parte del Consejo Universitario de inversión en diferentes aspectos tecnológicos para el próximo año donde mucho de ello responde a lo que tiene el Plan y a necesidades que se han venido acumulando, como decía don Vigny Alvarado, hay máquinas de los ochentas en muchas dependencias que no responden a una estructura que la Universidad en estos años desarrolló y mucha de esta inversión inmediata tiene que estar orientada a satisfacer esos requerimientos básicos, para buscar una utilización eficiente de toda la inversión que ha venido haciendo la Universidad; lógicamente tendrá que verse dentro de un marco más amplio de un modelo pedagógico distinto de la diversificación y utilización de medios de incorporación de todo lo que la tecnología y su información permiten, tomando en cuenta una estructura nacional, y unas posibilidades de acceso que tengan nuestros estudiantes a todas estas nuevas herramientas. Dentro de ese marco tenemos que ver exactamente que es lo que se quiere en inversión, en general ciencia y tecnología y entre Ciencia y Tecnología lo específico de la Editorial. Comparto lo que algunos mencionaron, don René Muiñoz en particular, el libro todavía seguirá siendo uno de los elementos básicos por mucho tiempo, la transformación de estos medios nuestros a otros permitidos por la Ciencia y Tecnología, sobre todo los que no sean de información, no es rápido, se requiere capacitación, recursos dedicado a ello y mucha investigación para ver los resultados de la utilización de estas nuevas tecnologías en todos los procesos educativos, en educación a distancia o no.

Tenemos para entrar a la Comisión de Consejo Universitario, el Plan de Ciencia y Tecnología, el Plan específico de la Editorial, debe analizarse antes de tomar decisiones concretas, cómo decía la sesión de hoy de inversión presupuestaria en Ciencia y Tecnología, este año optamos en CONRE que lo que correspondía a Ciencia y Tecnología para el año 2000 se presupuestara el año pasado globalmente, luego se hizo a inicios de año con la misma Comisión de Ciencia y Tecnología buscar las prioridades en los 4 sectores que están definidos así por el Consejo Universitario con los porcentajes respectivos y es el Plan que finalmente se aprueba para que sea la inversión de este año.

Anteriormente no se habían podido asignar con base en ningún plan porque no existía, en ese momento no estaba presentado, pero está adelantado, trabajado y se buscó esa estrategia en la ejecución de los recursos de Ciencia y Tecnología por eso decía que el presupuesto no tiene que verse como una “camisa de fuerza” en cuanto a la utilización de los recursos, sino que es una asignación, dotación de recursos para invertir en Ciencia y Tecnología que debe ser congruente con el Plan de Ciencia y Tecnología que apruebe este Consejo Universitario y las prioridades por proyectos o por sectores que se definan en ese momento. Planteado por sectores nos da una orientación hacia los 4 campos que la Universidad definió se quería trabajar, pero incorpora rigideces para poder moverlos de un lado a otro; anejado por proyectos que es la opción que veíamos cuando lo tuvimos en CONRE, permite a la UNED un mejor aprovechamiento de los recursos de inversión en Ciencia y Tecnología y nos da más bases para buscar otras fuentes, para ir cumpliendo tal vez no en 3 años tenemos que ser realistas, pero en un plazo más amplio todas las aspiraciones de inversión en Ciencia y Tecnología que respondan a definiciones que la Universidad tiene que replantear en lo que es un modelo de educación a distancia, es indispensable para que el desarrollo de la Universidad consistente sea congruente en los próximos años y que podamos superar, no limitaciones de hoy, hace un rato me refería a la antigua Comisión de Informática donde desde entonces no ha habido un plan orientador no de 3 años como decía doña Marlene Víquez, sino de una visión más larga, sobre lo que es ser una orientación de la inversión que la UNED requiere en este campo y esa inversión necesariamente requiere una definición del modelo de educación a distancia que vamos a seguir, y entonces sí, con fundamento en ese modelo, la inversión que se requiere en cada uno de sus componentes.

Podríamos tomar acuerdos con base en el planteamiento que hace doña Marlene Víquez, está bien orientado, tal vez, con algunos ajustes en unos puntos, es lo que el Consejo Universitario tendrá que ver, pero no concretamente decir esto sí, no, porque tiene que verse en el marco del Plan de Desarrollo en Ciencia y Tecnología, dentro de ese Plan de Desarrollo el papel de la inversión en Editorial, para tener claridad concretamente, en lo que es la asignación presupuestaria para los proyectos de desarrollo en Ciencia y Tecnología y en Editorial en los próximos años.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Mi única función es contribuir a encontrar una solución, no imponer, sino que hago mi mayor esfuerzo para tratar de tomar decisiones y hacer que la Universidad siga adelante.

El presupuesto de una Universidad refleja para dónde se quiere dirigir la institución. No me parece que sea simplemente una asignación de recursos que eventualmente tiene una cierta flexibilidad para estar moviendo los recursos de un lado a otro. La Universidad en ese sentido tiene que ser suficientemente seria para plantear un proyecto presupuestario que diga a futuro hacia donde camina la institución. Mi intervención iba más en el sentido de que el presupuesto año 2001 y el Plan de COCITE tiene que establecer prioridades. No tengo ningún inconveniente, de esperar que la administración haga la propuesta. Esperaré, lo único que pretendía era decir, estamos con problemas. Con respecto a la información que nos dio COCITE, aunque fuera de manera informal y no directamente con el Plan de COCITE, nos dimos cuenta que la inversión que hace la Universidad va a ser fuerte e implica que se tiene que establecer prioridades. Bajo ese marco fue que propuse a la Comisión de Desarrollo Organizacional que hiciéramos esta sesión extraordinaria, después de escuchar el problema que tenemos. Considero importante tener claro que si la Universidad hace una inversión fuerte de recursos, pues que tenemos limitaciones presupuestarias, pareciera que todo camina a hacer uso de los préstamos externos para poder dar respuesta más efectiva y rápida y no esperar más tiempo para atrasar el desarrollo de la Universidad que se requiere en este momento. Hago la aclaración, porque cuando hable de Producción Académica lo hice con esta intención y si estoy equivocada le agradecería a don René Muiñoz que me corrija, cualquier transformación que se haga al paquete instructivo afecta la Editorial, y cualquier cambio que se haga a la Editorial afecta la noción de paquete instructivo, van muy ligadas, una toma de decisiones a la par de la otra. La estrategia de cómo se lleve una acción, hay muchas maneras, conciliada, etc. Lo que si tengo claro es que a la par de un plan de inversión tiene que existir un plan de acción y a la par de este tiene que haber un proyecto de Universidad que diga cómo se mira la institución prospectivamente.

MBA RODRIGO ARIAS: Estamos totalmente de acuerdo, si tenemos para conocer en Consejo Universitario una propuesta de Plan de Ciencia y Tecnología, la Comisión de COCITE, debe de analizarse ese Plan antes de tomar decisiones, porque es el trabajo de un grupo, no solo de los miembros de COCITE, sino de prácticamente toda la comunidad universitaria en la elaboración de ese plan.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Don Rodrigo Arias, no la estoy cambiando, lo que quiero decir, es que la misma Comisión solicitó que Consejo Universitario defina políticas. Así lo interpreté en ese sentido, establecer prioridades, por eso se solicitó esta sesión para que el mismo Plan de COCITE llevara una propuesta de definición de políticas.

MBA. RODRIGO ARIAS: El Plan está entregado.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Sí señor.

MBA. RODRIGO ARIAS: Y responde a una definición de porcentajes que al analizar el Plan podemos modificarlo, perfectamente, es donde debe entrar a analizarse, desde otras perspectivas, la de Proyectos por ejemplo. Además, donde están los lineamientos del Congreso Universitario, tiene que verse en forma complementaria, congruente, para tener más bases sólidas en plantear lo que sea la inversión en los próximos años, desde ese punto de vista es que el presupuesto tiene una flexibilidad determinada, no de que se asigna para después cambiarlo completamente, sino para responder a las prioridades institucionales, que se asignan en Ciencia y Tecnología en un programa específico que es inversiones, en partidas específicas, que son las que responden a este tipo de inversión dentro de las cuales existe esa flexibilidad de ajustarlos a las prioridades que define el Consejo Universitario en su momento, es esa flexibilidad que nos da inclusive las diferentes etapas en el procedimiento de presentación, aprobación y ejecución del presupuesto.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: El Plan está propuesto con base en proyecto, es importante que la Comisión que nos reunamos en un momento determinado para priorizar esos proyectos o hacerlo en forma conjunta con el CONRE.

MBA. RODRIGO ARIAS: El Plan está para Consejo Universitario, hay porcentajes definidos, en tanto esos porcentajes se mantengan, la ejecución tiene que responder a ellos. Por esta razón es conveniente que simultáneamente se conozca en Comisión.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Volvemos a lo mismo, la priorización de los mismos proyectos.

MBA. RODRIGO ARIAS: Actualmente hay una definición de porcentajes.

SR. REGULO SOLIS: Para capitular un poco, el Plan de Desarrollo viene con los criterios 30, 30, 20, 20.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: No, cambiaron las prioridades.

MBA. RODRIGO ARIAS: Viene por proyectos.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: No tiene porcentajes, son los requerimientos en el ámbito institucional sobre el desarrollo Científico Tecnológico.

MBA. RODRIGO ARIAS. La recomendación de ejecución en estos momentos de esos proyectos tiene que verse dentro del 30, 30, 20, 20, porque es la definición institucional.

ING. CARLOS MORGAN: Lo que le falta al plan es la prioridad política.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Se hizo esa solicitud de necesidades y con base en esa solicitud de necesidades se hizo un replanteamiento, no responde a lo que tenía establecido, cambiaron las prioridades. El Consejo Universitario tiene que analizarlo y decir cuáles son esas prioridades.

MBA. RODRIGO ARIAS: En estos momentos si fuera el CONRE en la ejecución, tendría que llevarse en esos proyectos el 30 30 20 20, porque es la definición institucional y eso es lo que tiene que ser conocido acá del Plan.

MSc. VIGNY ALVARADO: Algo importante es lo que salga del Congreso Universitario.

MBA. RODRIGO ARIAS. Deben ser complementarios.

LIC. RENE MUIÑOZ: En el Plan realmente se respetaron y fue además, decisión del Consejo Universitario, cuando le dio la configuración a la estructura que debía tener el Plan de Desarrollo se mantuvieron las áreas, solamente se adicionó uno administrativo-docente, un área que tenía necesidades de tipo tecnológico, infraestructura tecnológica que no estaba contemplada tradicionalmente, básicamente se respetaron las 4 áreas tradicionales, más la nueva, donde sus necesidades son básicamente de tipo informático, se trabajo en cuanto la proyección de las necesidades de cada una de las áreas, pero como COCITE no podemos establecer prioridades entre áreas, porque dentro somos juez y parte obviamente, y requiere una visión superior respecto hacia un momento determinado, va ser más importante ante el recurso finito, informática, laboratorio o editorial, lo más que hemos podido llegar en COCITE es en ver determinada racionalidad, en saber si en un año un plan acordamos que se encamine este proyecto y la Editorial retira uno de sus proyectos, por esta razón en la propuesta, en un año el porcentaje de la Editorial y el de informática es diferente, porque nos hemos ido poniendo de acuerdo.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Precisamente por eso hicimos esa sesión, porque nos dimos cuenta que era cerca 30, 40, 60. Nuestra preocupación es que podrían haber otras áreas que se iban a desproteger por apoyar solamente la Editorial.

LIC. RENE MUIÑOZ: En el primer año el aumento considerable es en informático.

LIC. JUAN C. PARREAGUIRRE: Se encuentran 3 miembros de la Comisión, originalmente la petición iba en el sentido de que incluso estarían de acuerdo en variar esos porcentajes, es decir, no trabajar con esos porcentajes, sino buscar políticas con varios proyectos, a prioridad de proyectos,

M.Sc. VIGNY ALVARADO: En primera instancia el acuerdo que defina el Consejo Universitario una política para nosotros proceder, en primera instancia estamos de acuerdo en que los porcentajes no corresponden en estos momentos realmente, porque la inversión tanto de la Editorial como de cualquier otra de las áreas, no se va a cubrir con un 30% que le corresponde.

Volvamos al caso de doña Marlene Víquez, ¿cómo vamos a hacer llegar a los estudiantes material didáctico “nuevo”? tenemos que tener laboratorios nuevos en última instancia, eso va a requerir una inyección fuerte, hay que definir esas prioridades.

SR. REGULO SOLIS: El problema no es los porcentajes, sino la inversión que queda en la universidad, podemos brindarle todos los recursos que tenemos para invertir en tecnología y son insuficientes, tenemos que definir que porcentaje del presupuesto de la Universidad, se va a destinar a inversión tecnológica. Definir de acuerdo al Plan de Desarrollo determinar cuál es la capacidad que tiene la Universidad primero sin buscar recursos externos, cuál es la capacidad de inversión, partiendo de la realidad del 4% del FEES, segundo, ajustando una política fiscal agresiva para decir le vamos a dar el 6%, 8% del presupuesto y tercero buscar fuera recursos para poder atender la solicitud de COCITE.

ING. CARLOS MORGAN: El Plan de COCITE es totalmente agresivo, es compensar la Universidad en 3 años, la capacidad de la Universidad para lograr esa compensación con la capacidad actual, en los 3 años se convierten en 10 años, es decir, que para poder ver el nivel que queremos a 3 años tendríamos que esperar 10 años.

MBA. RODRIGO ARIAS: El Plan que ellos elaboran es de \$6.000.000,

SR. REGULO SOLIS: Tiene una capacidad de inversión de medio millón de dólares por año.

MBA. RODRIGO ARIAS: Con el 4% aproximado, un poco menos.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Lo que plantea el señor Regulo Solís, para mí sería el concepto operativo, lo que habría que definir en primera instancia son las prioridades, hacia dónde queremos orientar la Universidad.

SR. REGULO SOLIS: Ese es motivo de la reunión.

MBA. RODRIGO ARIAS: Ahí la ventaja de la presentación del Plan al identificar proyectos, estos de hecho al priorizarse va a modificar los porcentajes, es una decisión que el CONRE no puede tomar.

LICDA. MARLENE: Lo tengo claro. La Comisión de COCITE, don Vigny Alvarado y compañeros, hicieron una amplia exposición del Plan, de ahí que a pesar de no tener el Plan en mano, hicieron una amplia exposición.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Creo que los compañeros compartirían a venir nuevamente a exponer el Plan a todo el Consejo Universitario, en una forma resumida, no tan amplia como lo hicimos en un momento determinado y traer algunas prioridades por proyecto, que consideramos en la Comisión.



SR. REGULO SOLIS: En esa reunión había pedido y para efectos nuestros y poder digerir mejor la propuesta de ustedes, un Plan de necesidad e indispensabilidad.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Lo que me interesa, pues ya lo entendí, lo tengo muy claro, es que lo que haga con la Editorial y el proceso de Editorial tiene relación con la producción académica. Es necesario coordinar la decisión, en esa definición de prioridades y en esa definición de inversión y la parte de Producción Académica.

MBA. RODRIGO ARIAS: Hacia dónde vamos, que es uno de los componentes. Había una Comisión de Enlace, Editorial-Unidades Didácticas, no sé si siguió funcionando.

LIC. RENE MUIÑOZ: En los Talleres del Congreso me da la impresión de que está madurando y se está generalizando una tendencia de integración real entre Producción Académica y Editorial, por lo menos he escuchado planteamientos en ese sentido.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: Expuse anteriormente que me parecía que ser una Dirección de Servicios Tecnológicos, conjunto todos.

MBA. RODRIGO ARIAS: En 1993 esa es la recomendación de don Alvaro Cedeño, pero el Consejo Universitario no la aprobó.

SR. REGULO SOLIS: Que de ese Plan viene contemplado en el Presupuesto.

MBA. RODRIGO ARIAS: El porcentaje de Ciencia y Tecnología.

LICDA. MARLENE VIQUEZ: En otras palabras ya se definió.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es lo que existe como definición institucional, el 30 30 20 20, congruente con las propuestas del Plan, precisamente eso es lo que el Centro de Planificación y Programación tenía que ver, y responde a su inquietud de hace un rato, si esto corresponde con el Plan Anual Operativo y Presupuesto. Hemos cuidado de que exista esa consistencia entre los diferentes instrumentos, ¿quién puede cambiar el 30 30 20 20? sólo el Consejo Universitario, y para eso es necesario conocer el Plan.

LIC. RENE MUIÑOZ: El grado de dificultad está en que cada área tiene prioridades.

MBA. RODRIGO ARIAS: La semana pasada se entregó en Plan.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: No, hace 22 días o un mes se entregó al CONRE. Algo importante que rescatar, es que don René está citando algo muy importante, cada área tiene sus prioridades, por ejemplo, la Editorial, el contenido, el 30% del presupuesto es para la Editorial, el informático es para toda la institución. Tengo un problema se me fueron los recursos, y lo que había planeado para este año no lo puedo adquirir, porque se diluyó en toda la institución.

MBA. RODRIGO ARIAS: Sí, informática es un 30% para toda la institución, incluida las necesidades de sistemas.

M.Sc. VIGNY ALVARADO: Sí, hay que hacer una gran diferenciación.

LIC. RENE MUIÑOZ: El grado de dificultad, está en que hay prioridades en el Plan, porque cada área tiene su prioridad, en la parte Editorial, el proyecto prioritario es el 1, 2, 3 y 4 así está establecido, lo que es difícil a COCITE es determinar un proyecto de un área es prioritario, que el proyecto prioritario de otra área. También produzco para toda la Universidad, incluso para los estudiantes y la sociedad costarricense.

MBA. RODRIGO ARIAS: Es importante una presentación del Plan en el Consejo Universitario y analizarlo, solicité que lo incluyeran en agenda de CONRE para la próxima semana.

SR. REGULO SOLIS: Que se nos haga llegar, el aprobado, depurado.

MBA. RODRIGO ARIAS: Ahí si vendrían recomendaciones posibles de priorización y hasta de romper el 30 30 20 20.

\* \* \*

Se queda a la espera del documento definitivo el cual será remitido por el Consejo de Rectoría.

\* \* \*

Se levanta la sesión a las 5:00 p.m.

MBA. RODRIGO ARIAS  
RECTOR

TMV\*\*