

# Nuestros Centros Universitarios en el marco del treinta aniversario de la UNED

Luis Fernando Barboza  
Blanco\*

aspecto será la aplicación del término de la administración moderna en la gestión de nuestras sedes universitarias; un tercer nivel de análisis será el proceso de toma de decisiones de nuestros (as) administradores (as) de centros universitarios (directores (as) de sedes) para integrar las directrices de las dependencias académicas y administrativas de la Universidad y así lograr niveles de excelencia en los servicios para los estudiantes. En un último apartado de este artículo, se resumen los logros alcanzados por la Dirección de Centros Universitarios durante el proceso de creación y consolidación en la estructura jerárquica de la Universidad.

## PALABRAS CLAVE

Creación de la UNED, Centros universitarios, Administración moderna, Gestión, Toma de decisiones, logros.

## RESUMEN

En el contexto de la celebración del "trigésimo aniversario de la creación de la Universidad Estatal a Distancia y del segundo año de la proclamación como Institución Benemérita de la Educación y la Cultura", se escribe el presente ensayo con el propósito de dar a conocer los logros alcanzados por los Centros Universitarios asimilando los aportes de la administración moderna. Se inicia con una breve introducción para comentar la importancia del concepto de modernidad; un segundo

## ABSTRACT

In the context of the 30<sup>th</sup> Anniversary of the creation of Universidad Estatal a Distancia and the 2<sup>nd</sup> anniversary of its meritorious education and culture institution establishment, this essay informs about the goals achieved by the University assimilating the contributions of the modern management. First, this work starts with a brief introduction to comment the importance of the concept of modernity. Second, the application of modern management in the different satellite campus is reviewed. Third, it is also analyzed the decision making process of our university directors to integrate a guideline for academic and administrative departments in order to provide better students' services. Finally, it summarizes the goals achieved

\* Máster en Administración de Empresas por la Universidad de Costa Rica y Licenciado en Administración de Instituciones financieras y bancarias. Se desempeña actualmente como Director de Centros Universitarios.

Rec. 14-7-09 Acep. 19-9-09

*by the Dirección de Centros Universitarios during the creation and consolidation process of a university hierarchical structure.*

## KEYWORDS

*Creation of UNED, universities, modern management, decision making, achievements.*

## INTRODUCCIÓN

En esta época de la modernidad las sociedades están evolucionando rápidamente en los aspectos políticos, económicos y sociales a nivel mundial; por lo tanto, los procesos de la gestión administrativa del siglo XXI deberán adaptarse a una nueva sociedad de la información y del conocimiento, con el objetivo de revolucionar las acciones novedosas de la globalización.

Por tal motivo, y con la experiencia alcanzada en estos treinta y dos años de ofrecer servicios en la educación superior a distancia, nuestros procesos académicos-administrativos deberán adaptarse a las acciones de cambio y modernización.

Lógicamente, todas las dependencias relacionadas con la docencia o el apoyo administrativo deberán accionar hacia la modernidad de la gestión, en este artículo se

centrará la temática en la evolución de ese cambio por parte de los centros universitarios, y se iniciará este análisis definiendo una conceptualización futura de nuestras sedes como: instancias académico-administrativas desconcentradas administrativamente.

Por lo tanto, al consolidar la política de desconcentración administrativa, las autoridades universitarias deberán incluir a nuestros administradores de centros universitarios (directores de sede), en un proceso de cambio hacia una potestad gerencial en la toma de decisiones en los procesos de gestión administrativa y de control para garantizar el cumplimiento de los servicios académicos, de investigación, de extensión, de vida estudiantil, de lineamientos del Consejo Nacional de Rectores (CONARE), de acción social. Es también importante considerar en ese concepto de toma de decisiones las proyecciones de los servicios relacionados con los colegios científicos y del Colegio Nacional a Distancia (CONED).

En este tema de la modernidad se deberá integrar las variables de la eficiencia, de la calidad y de la filosofía del trabajo en equipo, en procura de una acción modelo para

interrelacionar en conjunto con las dependencias académicas de investigación, de extensión, administrativas y de la comunidad, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios, las condiciones socio-económicas de los habitantes de las regiones y el posicionamiento de la Universidad.

Es fundamental resaltar, en este tema de la modernidad, el proceso del mejoramiento continuo que están experimentando las universidades con los diferentes procesos de autoevaluación, lo cual garantiza el paso hacia la acreditación en los diferentes programas académicos para así tener parámetros de control y de seguimiento que ayuden a fortalecer las debilidades detectadas, con el fin de lograr la actualización de nuestros programas académicos y garantizarle a los estudiantes servicios modernos, con las exigencias académicas actuales.

Asimismo, con este nuevo concepto de modernidad, la gestión académico -administrativa de los centros universitarios deberá ejecutarse con el compromiso de una administración moderna, para lo cual, sin duda, deberán de considerarse variables tales como: la dinámica, la flexibilidad, el rescate

de habilidades, las acciones orientadas hacia el trabajo en equipo.

Por lo tanto, nuestros líderes modernos, en este caso los administradores de los centros universitarios (directores de sedes), participarán en el proceso de toma de decisiones y con un compromiso ético profesional, para orientar todas los lineamientos institucionales hacia el mejoramiento de todos los servicios al estudiante y evolucionar hacia procesos modernos y garantizar servicios de calidad de acuerdo con los estándares de esta época moderna.

Es necesario reconocer que nuestra Universidad realizó un esfuerzo para contextualizar nuestros procesos en esta etapa de la modernidad, y el mismo se reflejó en la definición de políticas modernas; específicamente nuestras autoridades universitarias aprobaron el acuerdo en la sesión del Consejo Universitario No. 1499-2001 del 6 de abril del 2001 y ratificado en firme en la sesión 1504-2001, con la visión de fortalecer en los centros universitarios las siguientes áreas estratégicas: área de desarrollo académico, área de extensión, investigación y proyección comunal; área de desarrollo en ciencia y tecnología (equipos, programas



e insumos), desarrollo administrativo-financiero, área de desarrollo de infraestructura (planta física, laboratorios de ciencias, de idiomas, de computación); área de mantenimiento (preventivo y correctivo), área de desarrollo de recursos humanos y área de desarrollo de vida estudiantil.

### **Mejoramiento de la gestión administrativa en los centros universitarios y las dependencias académicas y administrativas de la universidad**

En el punto anterior se hizo referencia a la administración moderna y a su aplicación en los procesos internos de la Universidad, específicamente en los centros universitarios, para evolucionar hacia el mejoramiento continuo de nuestros servicios y así modernizar el quehacer académico con nuestros treinta y dos años de experiencia en la educación superior a distancia.

En este apartado se analizará el concepto de la administración y su aplicación en los diferentes procesos de la Universidad, por lo que una definición de administrar, se

establecerá como: "El proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que se lleven a cabo eficiente y eficazmente con otras personas y por medio de ellas". Este concepto traducido por los autores y especialistas de la administración moderna implica, dentro de nuestro contexto, la coordinación e integración de actividades en las diferentes unidades académico-administrativas, llámense: centros universitarios, las diferentes escuelas, los diferentes departamentos u oficinas de la Universidad.

Partiendo de esa coordinación entre las diferentes dependencias, la gestión académica y la administrativa moderna no pueden ser pasivas, sino que más bien se deberá accionar hacia la elaboración de propuestas innovadoras, para incrementar la diversidad y la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes y a las comunidades. Una administración moderna adaptará los nuevos modelos para incentivar el trabajo funcional y, con ello, aplicar acciones ejecutivas, con el único objetivo de estructurar modelos dinámicos en los procesos de toma de decisiones y así evolucionar hacia los cambios de los procesos internos necesarios

en una organización formal en este siglo XXI.

Nuestros gerentes de alto nivel, de nivel medio y nuestros colaboradores en los procesos ordinarios, identificados en nuestra Universidad como: el Rector, los vicerrectores, los directores de Escuela o administrativos, encargados de cátedras o programas, administradores de centros universitarios o funcionarios que ejecutan los diferentes procesos, deberán integrar las actividades de trabajo en función de las etapas del proceso administrativo, llámese planificación, organización, ejecución, dirección y el control, lógicamente en el nivel de responsabilidad correspondiente y así lograr los objetivos de calidad en los diferentes servicios académicos-administrativos ofrecidos a nuestros estudiantes y a los compañeros (as) de las diferentes dependencias de la Universidad.

Por último, uno de los cambios más importantes, como se citó en el tema analizado anteriormente, fue el acuerdo del Consejo Universitario n.º 1504-2001, donde se establecieron áreas estratégicas, las cuales se expusieron en el tema de la modernidad; adicionalmente, el acuerdo pretendió establecer una

organización moderna y cuyas acciones propiamente en la estructura jerárquica fueron: la creación de la Dirección de Centros Universitarios, nuevas funciones para los Centros Universitarios, un Consejo de Centros Universitarios, Juntas de Gestión Universitarias y un Consejo de Procesos Docentes, como un grupo colegiado para la solución de debilidades en el proceso de la docencia.

### **El administrador de un centro universitario y toma de decisiones**

Para efectos de integrar las exigencias de nuestra administración moderna, es importante visualizar el rol del administrador de un centro universitario (director de sede), motivo por el cual se podría complementar esa visión en recordar algunas frases de la gestión administrativa, como por ejemplo: "Las decisiones merecen tomarse en el tiempo necesario", "Una decisión es una elección razonada entre alternativas" y "Un buen servicio refleja el trabajo de equipo de una Institución".

La conceptualización del nuevo liderazgo del administrador de un centro universitario (director de sede) en esta administración

moderna, será la de integrar los procesos académicos y administrativos, con el propósito de lograr el cumplimiento de los objetivos en el servicio del área académica, de extensión universitaria, de investigación y obtener la eficiencia en los servicios administrativos de las sedes universitarias para , con ello, brindarle al estudiante un servicio de calidad que permita producir un impacto en el mejoramiento de la calidad en las condiciones socioeconómicos de los diferentes grupos sociales de las regiones, cumpliendo así los lineamientos institucionales, y posicionar en un alto nivel de excelencia a la Universidad.

Asimismo, un administrador de un centro universitario o director de sede universitaria será líder en sus diferentes procesos internos y, por lo tanto, ejecutará con dinamismo las siguientes acciones:

- i. Promoverá, en primera instancia, los conceptos académicos y administrativos de los nuevos tiempos, relacionados con la educación superior a distancia.
- ii. Ofrecerá los servicios a los estudiantes de una forma eficaz y en constante mejoramiento, principalmente aquellas áreas directas en el servicio académico, de

investigación, de extensión y vida estudiantil. Lógicamente, se apoyará con los diferentes profesionales responsables de dichas áreas de la Universidad.

- iii. Administrará activamente, es decir, elaborará propuestas innovadoras, para aumentar la calidad de los servicios ofrecidos a los estudiantes y a la comunidad en general donde se ubica la sede universitaria.
- iv. Dinamizará su centro universitario, con base en los lineamientos del Acuerdo No. 1504-2001 del Consejo Universitario, comentado muy resumidamente en los puntos anteriores y, por lo tanto, ejecutará la toma de decisiones directas y con la logística de todas las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
- v. Actuará con un pensamiento de la lealtad institucional, la cual, sin duda, será su principio ético, con el único compromiso de servir a los estudiantes, a la comunidad de su región y a la Universidad; para mejorar el interés social, los procesos académico-administrativos, de investigación y de extensión de su región.
- vi. Promoverá la regionalización interuniversitaria, con base en los lineamientos del Consejo Nacional de Rectores



(CONARE), con el propósito de cumplir con el mandato de CONARE, de mejorar las condiciones socioeconómicas de los habitantes de la región.

- vii. Por último, aplicará la coordinación de todos los procesos académico-administrativo-gerenciales basados en principios como: la eficiencia, eficacia, calidad y flexibilidad, con lo cual se visualizará la aplicación de los servicios, con un mejoramiento continuo en beneficio de la misión y visión de la Universidad.

### **Logros alcanzados en este nuevo siglo por parte de la Dirección de Centros Universitarios**

En el último tema de este artículo, se identificarán las acciones alcanzadas por parte de la Dirección de Centros Universitarios, y con lo expuestos en los puntos anteriores sobre la importancia de la administración moderna, se establece, en primer término, el cumplimiento de una primera etapa, cual fue un mejoramiento en el desarrollo de los centros universitarios.

Sobre la evolución, se experimentaron cambios en las condiciones de infraestructura, de ubicación, de equipamiento, de recursos humanos en los centros universitarios,

que ocasionó una transformación en la actitud positiva de nuestros (as) colaboradores (as) en las sedes regionales y, por lo tanto, un mayor dinamismo en la ejecución de los procedimientos ordinarios.

Asimismo, se logró, con la evolución de la gestión en los centros universitarios, un desarrollo de nuevos procesos de acuerdo con los cambios de paradigmas en los procesos internos, cuyo objetivo fue una modernización en el área de los centros universitarios, la cual deberá continuar y mejorarse en los próximos años de este siglo de modernidad.

El progreso experimentado en este periodo comprometerá a las autoridades universitarias en continuar apoyando a los centros universitarios y a brindarles opciones para mejorar la infraestructura y las herramientas administrativa-tecnológicas, logrando el mejoramiento de los servicios académicos y administrativos y así obtener resultados exitosos para facilitar el cumplimiento de los servicios con calidad en las diferentes áreas académicas-administrativas a nivel de nuestras sedes regionales y en general de la Universidad.

Es importante, también, enumerar algunas acciones ejecutadas en este periodo, por parte de la Dirección de Centros Universitarios, lo cual ocasionó un mejoramiento de la imagen institucional y un mejor accionar desde la perspectiva de trabajo en equipo a nivel de las dependencias académico-administrativas de la Universidad. Seguidamente, se resumen algunos logros de esta gestión moderna:

- a) Un mejoramiento en la atención del servicio al estudiante y de las dependencias académicas y administrativas de la Universidad.
- b) Un acompañamiento para mejorar la infraestructura física, de ubicación, de equipamiento, de tecnología, de laboratorios de ciencias, idiomas y de informática en los centros universitarios.
- c) El apoyo en el desarrollo de actividades académicas, de extensión y de investigación a nivel regional.
- d) El apoyo en las acciones estratégicas de vida estudiantil.
- e) El avalar los diferentes proyectos de regionalización a nivel de CONARE y otros proyectos como: las carreras compartidas entre universidades, el modelo de la Intersede Universitaria en el Centro Universitario de Alajuela

y los servicios de Gestión Local y el Colegio Nacional a Distancia (CONED).

- f) Una nueva opción para el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de las comunidades, es el desarrollo de proyectos de regionalización recomendados por el Consejo de Rectores (CONARE) en las regiones Sur, Huetar Norte, Atlántica, Pacífico Central, así como en la región Chorotega, donde nuestros (as) administradores (as) de los Centros Universitarios coordinan esa elaboración de proyectos en conjunto con los académicos de la Universidad.
- g) La colaboración en las diferentes actividades, culturales y deportivas en las diferentes regiones de los Centros Universitarios.
- h) La organización interna de los Centros Universitarios con la coordinación regional y su ejecución por Centros Universitarios, es decir, tenemos una definición de sedes universitarias, por la Región Central, Región Brunca, Región Atlántica, Región Huetar Norte y Región Chorotega, donde la creación del Consejo de Centros Universitarios es de vital importancia para los intereses universitarios y las necesidades internas de la región. Complementado con esta opción, está el proyecto de las Juntas de



Gestión Universitarias, el cual está en análisis en el Consejo Universitario.

- i) La gestión permanente de nuestro servicio de educación superior a distancia en las treinta y cuatro comunidades donde existen los servicios académico-administrativos de la Universidad, con el único propósito de mejorar las condiciones socio-económicas de los habitantes de nuestro querido país.
- j) Se coordinó un plan piloto con la Oficina de Distribución de Materiales y la Dirección de la Editorial para desarrollar un programa de venta de materiales didácticos directamente en nuestros Centros Universitarios; en una primera etapa se designaron para dicha experiencia las sedes ubicadas en: Liberia, Ciudad Neily, Pavón, Quepos y Puntarenas. Se esperaba los resultados del plan piloto para aumentar el número de los "puntos de venta" en los Centros Universitarios.
- k) Por último, la posibilidad de un cambio de funciones y objetivos de la Dirección y los Centros Universitarios, con el objetivo de conceptualizar el elemento principal de esta administración moderna, el cambio, lo cual sería un logro a futuro de esta Dependencia, y se establecería

un auto-análisis para su transformación interna, con el propósito de tener plena certeza de la modernidad administrativa y, con ello, beneficiar a los intereses institucionales.

Además, es importante rescatar en este pequeño artículo y en el marco de esta celebración de un aniversario más de la Universidad, que todos estos logros alcanzados por nuestro grupo de colaboradores de los centros universitarios, son un esfuerzo integral de un equipo de trabajo conformado por compañeros (as) de los sectores académicos, de extensión, de vida estudiantil, de investigación, del área administrativa en general y de nuestras autoridades que aprobaron políticas novedosas para lograr el desarrollo moderno de nuestros centros universitarios.

Finalmente, aprovecho esta oportunidad para agradecerle al Consejo Editorial de la Revista Espiga el espacio para escribir los hechos relevantes de la gestión de nuestros centros universitarios en la actualidad moderna y visualizar sus procesos en los próximos años. Asimismo, invitamos a toda la comunidad universitaria para unir esfuerzos en torno a una gestión globalizada y anteponer cualquier

interés personal por un interés institucional en beneficio de nuestros estudiantes y de los servicios académicos y administrativos ofrecidos en los treinta y dos centros universitarios y cuatro subsedes que operan actualmente en todo el territorio nacional.

## BIBLIOGRAFÍA

Robbins, Stephen P. y Coulter, Mary, (2005).  
*Administración*. Octava Edición, México.  
Pearson- Prentice H.

UNED, (2001). *Actas del Consejo Universitario n.º 1504-200: Ubicación Estructural de los Centros Universitarios*, San José, Consejo Universitario.