

ÍNDICE

Sesión Ampliada del III Congreso Institucional AIR-66-07

- Acuerdo 2. Modelo Organizacional para el Instituto Tecnológico de Costa Rica.....	2
- Acuerdo 5. Atracción de Recursos Financieros	14
- Acuerdo 6. Composición del Consejo de Investigación y Extensión.....	19
- Acuerdo 7. Condiciones para la Investigación en el ITCR.....	20
- Acuerdo 9. Trabajo Comunal por parte de los Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica.....	22
- Acuerdo 10. Vinculación ITCR Sectores Sociales y Productivos.....	23
- Acuerdo 12. Contraloría de Mejoramiento de los servicios en el ITCR.....	25
- Acuerdo 13. Modelo de Gestión Administrativa.....	29
- Acuerdo 14. Comunicación efectiva para el desarrollo integral del ITCR.....	31
- Solicitud de Aplicación de acuerdo del III Congreso Institucional relativo a la conformación de la A.I.R. "Modificación del Artículo N° 9, inciso g, del Estatuto Orgánico".....	35

ACUERDO 2. MODELO ORGANIZACIONAL PARA EL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA

CONSIDERANDOS GENERALES:

- a) El rumbo que hoy se traza el TEC, centrado en la generación de conocimiento con equidad social, así como la estructuración de una nueva fisonomía, que demanda nuevos medios estratégicos para alcanzar estos propósitos, requieren de un esfuerzo gradual y sostenido. Será necesario establecer formas creativas de funcionamiento y organización que, partiendo de la estructura actual sustentada en unidades académicas, gradualmente impulsen y desarrollen el trabajo horizontal, coordinado y articulado. Este trabajo se realizará guiado por la determinación de propósitos como: i) la articulación efectiva de los ámbitos que cubren la investigación, la docencia, la extensión y la acción social; ii) la optimización en el aprovechamiento de los recursos (humanos, físicos y financieros); iii) la adopción permanente de la innovación y la calidad en las unidades académicas; y iv) la apropiada articulación entre los diferentes grados de formación, entre otros propósitos también definidos por el nuevo modelo.
- b) Se reconoce que la actual estructura organizacional del TEC está sustentada en el trabajo independiente de cada una de sus unidades académicas, por lo que el reto planteado es mejorar ese funcionamiento y operación cotidiana (ya de rutina), para transitar hacia esa nueva estructura, la cual se pretende que integre las escuelas en programas, proyectos y actividades de colaboración académica. Esto permitirá el establecimiento de vínculos de trabajo y cooperación en y entre las unidades académicas, mediante i) sus programas de investigación, vinculación, extensión y acción social; ii) sus planes y diferentes programas de estudio; y iii) la planificación integrada en pos de la consecución de objetivos comunes, a corto y mediano plazo. Con ello se fortalecerán y complementarán las capacidades físicas, financieras y

humanas en cada una de las escuelas y, a la vez, en toda la Institución.

- c) El trabajo articulado y colaborativo toma gran relevancia en el nuevo modelo académico del TEC debido a la necesidad intrínseca de multiplicar sinergias, de potenciar la capacidad de innovación del personal y de los estudiantes en cada unidad académica y de impulsar una mayor calidad en su funcionalidad operativa. El reto que se tiene es configurar una estructura organizacional que promueva el trabajo horizontal, flexibilice la estructura, evite la atomización de iniciativas y la dispersión de actividades, esfuerzos y responsabilidades. También que fomente la institucionalidad, mejore la inserción e integración de los actores institucionales, complemente capacidades, impulse comunidades de acción mancomunada (de investigación, docencia, extensión y acción social), permita liderazgos múltiples, fomente la confianza y la responsabilidad, facilite la interdisciplinariedad y, al mismo tiempo, proporcione un marco estable para el trabajo conjunto.
- d) El mejoramiento de las formas de operación de las escuelas y de la gestión administrativa central impone el reto de una organización capaz de realizar adaptaciones frecuentes, mediante unidades de coordinación permanentes y temporales, para innovar y diversificar la oferta educativa y promover la generación y creación de conocimiento atendiendo necesidades sociales en un entorno cambiante, de manera que pueda incorporar las innovaciones con flexibilidad razonable.
- e) Para lograr los esfuerzos de coordinación y colaboración entre las escuelas y de apoyo a la academia, será necesario enfrentar desafíos como la desconcentración de procesos, junto a mecanismos de evaluación y de rendición de cuentas. Todo ello también impacta en la necesidad de establecer marcos normativos que faciliten el funcionamiento y desarrollo de la nueva estructura organizacional.
- f) La implementación, gradual y sostenida, de la nueva estructura organizacional debe lograr:

- Fomentar el trabajo articulado entre escuelas y el tránsito o intercambio de los académicos en torno a objetivos comunes y concretos.
- Contribuir a la integración de cuerpos colegiados que propicien procesos innovadores.
- Facilitar e impulsar el intercambio de académicos y estudiantes entre escuelas e incluso compartiendo espacios innovadores de aprendizaje.
- Abordar proyectos sociales, productivos y económicos que resuelvan problemas de manera integral e interdisciplinaria y que permitan hacer real el principio de “compromiso con la equidad social”.
- Propiciar un cambio en las formas de trabajo, que a su vez requerirá del compromiso, voluntad y esfuerzo, tanto del personal de las escuelas como de las áreas administrativas, a fin de romper viejas inercias y emprender nuevas vías para el diseño de proyectos horizontales más ambiciosos de investigación, docencia, extensión y acción social; promoviendo una visión integral de la Institución con el fin de superar el trabajo individual.
- Impulsar la formación en modalidades académicas no convencionales.
- Facilitar el desarrollo de programas definidos como de interés para la Institución.
- Potenciar la internacionalización de los currícula, de los académicos y de los estudiantes.
- La adaptación de los currícula a las necesidades regionales locales, para que el trabajo en las diferentes sedes tenga un mayor impacto en su entorno.

SOBRE LAS REDES ACADÉMICAS

Considerandos específicos:

- a) Que las redes son una forma de funcionamiento que parte de las escuelas actuales, las cuales conservan su accionar co-

mo núcleos académicos base y a partir de éstos, se generan nuevas instancias de carácter interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, conocidas como redes. Este nuevo concepto integra profesores y estudiantes de diferentes campos, generando conocimientos que deben verter en la sociedad. Las actividades académicas que se generan en las redes incluyen nuevas opciones académicas, investigaciones, actividades de extensión y acción social, entre otras, todas con la particularidad de integrar varias áreas del conocimiento para generar nuevos productos y servicios.

- b) Que el concepto de redes se plantea para lograr los siguientes objetivos:
- Favorecer e impulsar la puesta en marcha del nuevo Modelo Académico.
 - Contribuir con el pleno desarrollo de los ejes de conocimiento.
 - Impulsar el trabajo académico desde una perspectiva integral en la cual la investigación, la docencia, la extensión y la acción social sean elementos indisolubles.
 - Propiciar el trabajo colegiado a través de esquemas de colaboración horizontal, como base del desarrollo de las escuelas, favoreciendo el conocimiento y entendimiento de sus comunidades y estimulando la capacidad creadora de sus miembros.
 - Fomentar la colaboración sistemática entre las escuelas con el fin de potenciar sus capacidades físicas, humanas y financieras; así como los esfuerzos de superación y sus resultados e impactos.
 - Flexibilizar el funcionamiento de las escuelas, mediante el trabajo colaborativo entre ellas, para facilitar la movilidad de estudiantes y profesores en torno a los procesos de formación.
 - Impulsar una cultura de cooperación en la comunidad y la movilidad de los estudiantes en los ámbitos nacional e internacional.

- Enfocar los recursos humanos, materiales y financieros hacia los ejes de conocimiento y acción estratégicos.
- Identificar y desarrollar temas que representan nichos estratégicos en los cuales se cuenta con fortalezas internas.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

1: Sobre las Redes Académicas

Este es el nivel de acción de las escuelas, las cuales se organizarán en redes académicas, mediante una gestión integradora de programas permanentes y temporales. Para su gestión estarán lideradas por las Vicerrectorías de Docencia e Investigación y Extensión y apoyadas por las otras, mediante plataformas de servicios administrativos y estudiantiles, que no solo permitan la intercomunicación entre redes, sino que también faciliten los procesos administrativos y estudiantiles para optimizar los recursos y la toma de decisiones. Para ello:

- a. El ITCR construirá una estructura organizacional académica que consolidará una gestión por redes académicas, mediante programas permanentes y temporales adscritos a los ejes de conocimiento estratégicos, fortaleciendo y generando capacidades de gestión en las escuelas.
- b. Las redes académicas coadyuvarán a consolidar la creación, generación, asimilación y transferencia de conocimiento, que es el eje central del Modelo Académico. Las redes desarrollarán programas académicos multidisciplinares, interdisciplinarios y transdisciplinarios concordantes con los avances del conocimiento.
- c. Las redes académicas permitirán agrupar conocimientos afines, con criterios cognitivos y con objetivos estratégicos para responder a las necesidades sociales y productivas del país. Esto implica, transitar de escuelas individualizadas, hacia escuelas vinculadas por

objetivos estratégicos comunes, que desarrollen los ejes de conocimiento que impulsen el desarrollo del país.

- d. El desarrollo gradual de las redes conllevará a la implementación de un modelo de investigación y extensión basado en la generación y aplicación del conocimiento, la formación y consolidación de investigadores y extensionistas. Se impulsarán redes de cooperación nacional e internacional, vinculadas con los sectores productivos y sociales, que fomenten la generación, uso, difusión y protección del conocimiento y promuevan la competitividad, la equidad y el mejoramiento de la sociedad.
- e. Una gestión por programas permanentes será aquella donde las escuelas desarrollen y promueven el conjunto de conocimientos a lo interno (intraescuela, tal y como funcionan actualmente) o entre escuelas (interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria). Estos programas se desarrollan en un horizonte de tiempo de largo plazo y se expresan como carreras, programas de investigación, programas de extensión y acción social, centros de investigación y vínculos formales con programas académicos con otros entes, como universidades nacionales o extranjeras.
- f. Una gestión por programas temporales será aquella que se desarrolle entre una o varias escuelas, en las que el conocimiento se crea, genera y transfiere gracias a su labor coordinada, conjunta y solidaria (interdisciplinaria, multidisciplinaria y transdisciplinaria). Estos programas se desarrollan en un horizonte de tiempo determinado, para cumplir un objetivo común de desarrollo de conocimiento, que se expresa a través de un programa o proyecto académico temporal (investigación, docencia, extensión y acción social).
- g. La gestión por redes, será producto de una planificación académica apoyada en una prospección de desarrollo académico institucional y de las escue-

las, donde se han identificado oportunidades o retos actuales y futuros para su quehacer, dando respuesta así a las necesidades de la sociedad.

- h. Una red se dotará de recursos humanos (académicos, administrativos y estudiantiles), infraestructura y equipo compartidos entre escuelas. Además, contará con programas académicos articulados entre escuelas, con profesores y estudiantes que transiten con facilidad, entre los niveles académicos de formación, para compartir conocimientos y experiencias que enriquezcan los procesos de formación, investigación, extensión y acción social. Así mismo, contarán con un conjunto de procedimientos de gestión para llevar a cabo su trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, capacidad de planificación y gestión de corto y mediano plazo, ejes transversales, presupuesto, capacidad de gestión de recursos propios y plataformas de servicios, que le brindarán las vicerrectorías de apoyo a la academia.

SOBRE LAS VICERRECTORÍAS Y EL CONSEJO ACADÉMICO

CONSIDERANDOS ESPECIFICOS:

- a) Que este nivel debe facilitar, articular y potenciar el trabajo académico de las escuelas, para lo cual se contará con un órgano colegiado superior, que tendrá la responsabilidad de coordinar y fiscalizar efectivamente la labor académica, de acuerdo con los ejes de conocimiento estratégicos de la institución. Este órgano se denominará Consejo Académico.
- b) Que en este consejo las Vicerrectorías de Investigación y Extensión y la de Docencia, coordinarán la labor académica en forma mancomunada y equitativa, y por su parte, las Vicerrectorías de Vida Estudiantil y de Administración estarán representadas por sus jerarcas para apoyar la toma de decisiones. En este nivel se definirá, priori-

zará y coordinará la toma de decisiones de políticas académicas.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

2: Sobre las Vicerrectorías y el Consejo Académico:

Sobre las cuatro Vicerrectorías:

Mantener las cuatro Vicerrectorías ya existentes. Crear un Consejo Académico que articule y coordine los esfuerzos de las escuelas y las vicerrectorías, para coadyuvar en la ejecución y el logro de los ejes de conocimiento estratégicos. En este nivel cada una de las partes tendrá las siguientes responsabilidades:

- a. Las Vicerrectorías de Investigación y Extensión y de Docencia, consideradas como las vicerrectorías académicas, facilitarán y articularán las actividades fundamentales de la academia (investigación, docencia, extensión y acción social). Contarán con un sistema de información que les permita la gestión, desarrollo y control de las actividades académicas, con el fin de aprovechar las oportunidades, monitorear el mercado, atraer fondos nacionales e internacionales, controlar la calidad académica, sus resultados, presupuestos y la franquicia de la Institución.

Igualmente coordinarán actividades claves como la difusión de las innovaciones y la participación accionaria en las empresas creadas a partir de la implementación de las innovaciones. Fomentará la sinergia entre las disciplinas y los campus tecnológicos. Las vicerrectorías dependerán de la Rectoría.

- b. La Vicerrectoría de Vida Estudiantil y Servicios Académicos desarrollará y articulará todas las acciones tendientes a garantizar la calidad y oportunidad de los servicios de bienestar estudiantil, y la permanencia exitosa en la institución; asimismo, coadyuvará en la formación integral (académica, psicológica, ética, cultural y social) del estudiante, a través del trabajo coordinado e interdisciplinario con las escuelas.

c. La Vicerrectoría de Administración facilita el control y apoyo logístico y administrativo en los campos humano, financiero y de servicios. Este órgano será el apoyo de todos los niveles, ya que su principal función es brindar una información de calidad y oportuna para la toma de decisiones de los tres niveles. Esta vicerrectoría se caracterizará por:

- Contar con una capacidad de gestión sustentada en la creación de plataformas de servicios que apoyarán la gestión de las redes y escuelas.
- Apoyar la estructuración de sistemas de información para la toma de decisiones que deberán cumplir con las siguientes características:
 - i. Auditoría de los actuales sistemas de información para determinar cambios en sus estructuras o plataformas de comunicación.
 - ii. Identificación de indicadores de decisión para cada uno de los niveles.
 - iii. Construcción de los programas y estructuras de comunicación.
 - iv. Elaboración de interfases para los usuarios.
- Estructurar plataformas de servicio que cumplan con los siguientes objetivos:
 - i. Simplificar los trámites a usuarios permitiendo reducir el tiempo requerido para hacer una gestión.
 - ii. Favorecer los mecanismos de auditoría
 - iii. Ajustar los sistemas actuales para que se adecuen a la integración de procedimientos.
 - iv. Contar con planes de capacitación y prueba de sistemas para que cada instancia asuma la plataforma de servicios.

v. Permitir el desempeño eficiente de la academia durante los doce meses del año.

vi. Elaborar e implementar las estrategias de difusión de los nuevos conocimientos de la academia.

▪ Establecer dos niveles de acción:

i. Procedimiento administrativo: toda gestión que requiere un movimiento de bienes o financiero; de igual forma, servicios administrativos de apoyo.

ii. Apoyo a la toma de decisiones: especialistas de diferentes ramas asesorando, construyendo y evaluando indicadores de gestión, simulando los marcos factibles de desarrollo futuro.

Sobre el Consejo Académico:

El Consejo Académico tiene las siguientes características:

a. Es el máximo órgano académico del Instituto con carácter decisorio en lo que compete al desarrollo, promoción y fortalecimiento de las actividades de investigación, docencia, extensión y acción social, con las características ya definidas en el Modelo Académico. Es el responsable de la puesta en marcha y desarrollo del Modelo Académico, que hará en forma gradual y sostenida

b. Será el encargado de articular y dar coherencia a las cuatro actividades fundamentales de la academia: investigación, docencia, extensión y acción social, así como de estimular y promover el desarrollo de las escuelas hacia los propósitos planteados en el Modelo Académico. En este Consejo tanto la orientación de las acciones académicas como la integración del mismo estarán equilibradas entre las Vicerrectorías de Investigación y Extensión y la de Docencia

c. Facilitará y consolidará el trabajo de los programas académicos permanentes y temporales, el trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las

diferentes escuelas; también velará por la pertinencia de los diversos programas y otras orientaciones definidas en el Modelo Académico.

- d. Las Vicerrectorías de Vida Estudiantil y Servicios Académicos y la de Administración estarán representadas en este Consejo por sus jerarcas en su carácter técnico, garantizando la viabilidad de la toma de decisiones del ente académico.

Sobre la promoción de las redes académicas y la labor académica de las escuelas:

El Consejo Académico articulará e integrará el trabajo de las redes académicas. Definirá las responsabilidades, los requerimientos y el modelo de gestión que regirá el funcionamiento de las redes de acuerdo con los siguientes lineamientos:

a. Responsabilidades

Con respecto a la promoción de las redes académicas, el Consejo Académico estará encargado de:

- Planificar, coordinar, ejecutar, evaluar y propiciar el desarrollo de las redes, con base en los ejes de conocimiento estratégicos y el Modelo Académico.
- Orientar las políticas de desarrollo de las redes y de las disciplinas de conocimiento que las integran.
- Dar seguimiento al desarrollo de la red, así como facilitar y coordinar el trabajo de proyectos con otras redes o escuelas.
- Dotar de presupuesto y apoyar la consecución de fondos externos para el desarrollo de las redes.
- Crear, modificar y renovar programas académicos permanentes y temporales de las redes.

- Dotar de plazas para el desarrollo de las redes.
- Controlar el desarrollo académico y el manejo de recursos de las redes.

b. Requerimientos

Para el diseño de la gestión por redes académicas, se establecen un conjunto de requerimientos básicos para que exista la capacidad y los mecanismos necesarios que permitan una efectiva gestión de las mismas. El Consejo Académico velará porque las vicerrectorías y escuelas involucradas cuenten con:

- Los grados de decisión, resolución y autonomía necesarios para que se adscriban a ejes de conocimiento estratégicos e interactúen en el desarrollo de proyectos o programas con objetivos comunes.
- El grado de responsabilidad y compromiso que corresponda para llevar adelante las reformas, así como para aceptar y poner en práctica los mecanismos de trabajo, los incentivos y regulaciones que se establezcan.
- Una gestión académica que, además de promover la creación, generación y transferencia de conocimiento interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario, fortalezca la formación integral de los estudiantes.
- Un marco orientador que:
 - i. facilite el trabajo solidario entre las escuelas, para lograr los objetivos comunes de los programas conjuntos.
 - ii. fomente el trabajo articulado entre escuelas y el tránsito o intercambio de los académicos en torno a objetivos comunes y concretos;
 - iii. contribuya a la integración de cuerpos colegiados que propicien procesos innovadores;
 - iv. facilite e impulse el intercambio de académicos y estudiantes entre es-

cuelas e incluso compartiendo espacios innovadores de aprendizaje;

- v. permita abordar proyectos sociales, de producción y económicos que resuelvan problemas de manera integral e interdisciplinaria;
- vi. promover una visión integral de la Institución, con el fin de superar el trabajo individual que propicie un cambio en las formas de trabajo. Esto requerirá del compromiso, voluntad y esfuerzo tanto del personal de las escuelas como de las áreas administrativas, a fin de romper inercias;
- vii. Impulse la formación de modalidades académicas no convencionales;
- viii. facilite el desarrollo de los programas permanentes y temporales;
- ix. potencie la internacionalización de los currícula, los académicos y los estudiantes;
- x. brinde flexibilidad para el trabajo individual y en equipo.

c. Gestión de las redes

Para el diseño de la gestión por redes académicas se establece un conjunto de características básicas de funcionamiento. El consejo académico se basará en lo siguiente:

- Las escuelas, gradualmente, transitarán de un desarrollo del conocimiento individualizado a un esquema “corporativo-cognitivo”, lo cual deberá fortalecer las siguientes capacidades:
 - i. Capacidad de gestión del conocimiento en tres niveles:
 - desarrollo permanente del conocimiento básico a lo interno de cada escuela;
 - desarrollo del conocimiento interdisciplinario, multidiscipli-

plinario y transdisciplinario entre escuelas;

- desarrollo del conocimiento con entidades del entorno (universidades nacionales y extranjeras, etc.).

ii. Capacidad para desarrollar “inteligencia de oportunidades académicas” (investigación, docencia, extensión y acción social).

iii. Capacidad para leer el entorno y concretar programas permanentes y temporales.

- Se cuente con mecanismos que aseguren recursos humanos, físicos y financieros, para ser compartidos entre las escuelas. Establecerá las figuras de coordinación (contrato, alianza, negociación) más adecuadas para el uso e intercambio de infraestructura, laboratorios, equipo y personal académico.
- Se dote a las escuelas del apoyo logístico necesario, tales como:
 - i. procedimientos para el buen funcionamiento de las redes académicas y de sus programas;
 - ii. plataformas de servicios logísticos, administrativos, académicos y estudiantiles para el buen funcionamiento de las redes académicas y de sus programas.

Sobre la definición del Consejo Académico:

- a. El Directorio de la AIR nombrará una comisión integrada según el reglamento de la AIR. Esta Comisión fijará su mecanismo de trabajo y será la encargada de conducir el proceso para la definición del detalle técnico necesario para el funcionamiento del Consejo Académico, su relación jerárquica, roles y alcances; también los aspectos normativos necesarios, tanto en su gestión como en su seguimiento y evaluación. Además, esta comisión deberá con-

siderar los lineamientos del Modelo Académico y demás resoluciones aprobadas en el III Congreso Institucional, en concordancia con los fines y principios del ITCR, el Estatuto Orgánico y las orientaciones que fijen la AIR y el Consejo Institucional al respecto.

b. Para elaborar la propuesta esta comisión institucional tomará como guía, que el Consejo Académico cumpla con los siguientes requisitos:

- Que articule y vincule la investigación, la docencia, la extensión y la acción social.
- Que tenga carácter decisorio en el desarrollo, promoción y fortalecimiento de las actividades de investigación, docencia, extensión y acción social.
- Que sea responsable de poner en práctica, en forma gradual y sostenida, el Modelo Académico del ITCR.
- Que propicie la flexibilidad para la formación, funcionamiento y sostenibilidad de las redes.
- Que cuente con recursos necesarios para llevar a cabo con éxito su función articuladora y de desarrollo de la academia.

SOBRE LOS CAMPUS TECNOLÓGICOS

Considerandos específicos:

a) Que el concepto actual de sedes regionales minimiza el aporte al desarrollo institucional y de la región en que están inmersas las sedes. Se considera que la conceptualización del ITCR como un sistema constituido por campus tecnológicos, resulta más adecuado, ya que se orienta al objetivo de que el ITCR pueda ampliar su desarrollo académico en las diferentes regiones del país, incluso en otras zonas fuera de sus fronteras. Con ello, se pretende lograr una atención cada vez más integral y orientada a las necesidades de las regio-

nes donde estén inmersas, acorde con el modelo académico.

b) Que el modelo organizacional del ITCR utilice la figura de la desconcentración gradual por competencias mínimas, que delimite el accionar de los campus tecnológicos, de acuerdo a las directrices y políticas que defina la AIR.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

3: Sobre los Campus Tecnológicos

El Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR) se organizará como un sistema constituido por campus tecnológicos, localizados en diferentes regiones, sujetos todos ellos a las políticas generales que define el ITCR, con el fin de garantizar sus principios, su carácter y sello propio de Institución tecnológica lo largo del país, así como garantizar una adecuada transparencia y rendición de cuentas en el manejo de los distintos recursos y programas académicos.

Por su carácter de institución de educación superior pública, en el que su principal fuente de financiamiento es el Estado, el campus tecnológico central orientará y monitoreará la asignación de recursos y el control de los procesos administrativos.

Los campus tecnológicos se regirán bajo la figura de “desconcentración por competencias mínimas”, sujeta a las directrices y materias que apruebe la AIR.

Los Campus tecnológicos se caracterizarán por:

- a. Un accionar orientado por la planificación académica y una toma de decisiones estratégicas de largo plazo, donde se articulen y vinculen la investigación, la docencia, la extensión y la acción social en sus proyectos y programas académicos.
- b. Los principios que regirán la desconcentración de competencias mínimas de los campus tecnológicos serán: razonabilidad, proporcionalidad, transparencia, rendición

de cuentas y determinación de responsabilidades.

- c. Su carácter decisorio dentro de los límites que les fije la desconcentración por competencias mínimas en relación con el desarrollo, promoción y fortalecimiento de las actividades de investigación, docencia, extensión y acción social orientados al desarrollo de la región en que estén localizados.
- d. El fomento de sinergias entre campus tecnológicos.
- e. Una delegación de responsabilidad para la gestión y administración de los recursos académicos y de servicios estudiantiles y administrativos, con el fin de agilizar procedimientos para el desarrollo de los proyectos y programas en sus campus.
- f. Contar con un Director del Campus, bajo la dependencia jerárquica de la máxima autoridad ejecutiva del campus tecnológico central.
- g. Contar con un plan estratégico que responda al desarrollo de la región en que esté localizado.
- h. Contar con su propia capacidad instalada (infraestructura, recursos humanos y recursos financieros, entre otros similares), financiada por medio de recursos institucionales y recursos gestionados por el campus.
- i. Una capacidad de promover programas y actividades interinstitucionales con los actores e instituciones de la región en que esté localizado.
- j. Dispondrán de un consejo académico en sus campus, caracterizado por:
 - Articular efectivamente las cuatro actividades fundamentales de la academia en el campus: investigación, docencia, extensión y acción social, así como estimular y promover el desarrollo de las escuelas hacia los propósitos planteados en el Modelo Académico impulsado por el III Congreso Institucional y en

concordancia con las orientaciones institucionales y los ejes de conocimiento estratégicos. El Consejo Académico requerirá, en forma irrestricta, de la participación y apoyo de las instancias de vida estudiantil y servicios académicos y la instancia administrativa del campus.

- Ser el máximo órgano académico del campus con carácter decisorio en lo que compete al desarrollo, promoción y fortalecimiento de las actividades de investigación, docencia, extensión y acción social, con las características ya definidas en el Modelo Académico. Es el responsable de la puesta en marcha y del desarrollo del Modelo Académico en lo que le compete, implementación que hará en forma gradual y sostenida.
- Articular, efectiva y oportunamente, las actividades relacionadas con el quehacer académico, con la finalidad de dar coherencia, comunicación e integración su accionar.
- Propiciar la flexibilidad para la formación, funcionamiento y sostenibilidad de redes académicas en sus campus tecnológicos y, así mismo, que articulen con otras redes de otros campus tecnológicos.
- Facilitar y consolidar el trabajo de los programas académicos permanentes y temporales y el trabajo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario de las diferentes escuelas y unidades académicas; también velará por la pertinencia de los diversos programas y otras orientaciones definidas en el Modelo Académico.
- Contará con el apoyo de la persona responsable de dirigir el trabajo administrativo que apoya la academia y la persona responsable de apoyar y brindar los servicios estudiantiles en su carácter técnico, garantizando la viabilidad de la toma de decisiones del consejo académico.

- Contribuir a resolver los problemas de su entorno y posibilitar su solución aprovechando los recursos nacionales, internacionales y globales.
- Establecer las políticas para todas las actividades y programas inter, multi y transdisciplinarios temporales y permanentes, sujetas a los ejes de conocimiento estratégicos y a las políticas generales del ITCR.
- Tomar las decisiones operativas claves en el marco de la “desconcentración por competencias mínimas”¹, sujetas a las directrices y materias que apruebe la AIR.

SOBRE LA RECTORÍA DEL ITCR

Considerando específico:

Que el desarrollo del Modelo Académico y de un sistema constituido por campus tecnológicos en diferentes regiones del país, requiere que el ITCR cuente con una figura de rector que promueva, no solo la consecución de fondos, sino que además, logre integrar el accionar de todos los campus alrededor de los ejes de conocimiento estratégicos definidos por la Institución. El rector debe fomentar las relaciones a lo interno y a lo externo del Instituto, de manera que se potencien las posibilidades de generar y transferir conocimiento. Deberá promover el establecimiento de nexos académicos que permitan un impacto sustancial del ITCR en cada una de las zonas donde se encuentran sus campus y en el país.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

4: Sobre la Rectoría del ITCR

El Rector deberá:

- a. Promover y coordinar la implementación del Modelo Académico en todos los campus del ITCR.
- b. Generar los vínculos necesarios para conseguir la atracción de fondos para el sistema del ITCR.

¹ Según artículo 83 de la Ley de Administración Pública.

- c. Incentivar y fortalecer las relaciones académicas entre el Instituto y la comunidad nacional e internacional.
- d. Fortalecer el enlace entre el Consejo Institucional y la administración ejecutiva.

SOBRE LA ASAMBLEA INSTITUCIONAL REPRESENTATIVA (AIR)

Considerandos específicos:

- a) Que se sugieren algunos cambios en la composición de la AIR y los mecanismos de funcionamiento previos a la sesiones.
- b) Que la AIR mantendrá su filosofía de representatividad y participación institucional, como un medio para involucrar a los miembros institucionales en la discusión y aprobación de proyectos de magnitud estratégica para el ITCR como la puesta en práctica del Modelo Académico.
- c) Que la AIR mantendrá un número de personas adecuado para sus propósitos de discutir y aprobar temas estratégicos, sin perder la representatividad de los actores institucionales.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

6: Sobre la Asamblea Institucional Representativa (AIR)

Sobre las competencias y funciones

- a. La AIR mantendrá sus competencias actuales y otras competencias que se aprueben con el fin de implementar el Modelo Académico del ITCR.
- b. Corresponderá a la AIR como máxima autoridad institucional:
 - Aprobar los ejes de conocimiento estratégicos que orienten los esfuerzos y recursos hacia la creación, generación, desarrollo y transferencia de conocimiento.
 - Aprobar las políticas generales que guiarán el accionar de los campus tec-

nológicos para contribuir al desarrollo de las regiones en que estén localizados.

- Definir políticas que permitan auditar la calidad de los resultados y la actuación de cada persona que integra la comunidad institucional, bajo principios de respeto, responsabilidad, ética, transparencia y armonía institucional.
- Tomar decisiones estratégicas de largo plazo apoyadas en escenarios, estimaciones y medidas de impacto.

Sobre la conformación

La conformación de la AIR se basará en una relación de un representante docente por cada seis docentes a tiempo completo y de ahí en adelante mantendrá los porcentajes asignados a los representantes de los sectores estudiantil y administrativo.

Sobre el apoyo requerido

Para una adecuada formulación, aprobación y ejecución de los ejes de conocimiento estratégicos, la AIR se apoyará de los mismos mecanismos de información que se han establecido para el Consejo Institucional:

- a. Un sistema de información y apoyo para la toma de decisiones.
- b. Una unidad de apoyo para la formulación de una planificación estratégica (en la prospección y el desarrollo estratégico institucional).

SOBRE LOS EJES DE CONOCIMIENTO ESTRATÉGICOS

Considerandos específicos:

- a) Que la AIR debe aprobar los ejes de conocimiento estratégicos, con base en un trabajo participativo de definición a nivel institucional, que permita que la comunidad se apropie de los ejes que regirán el accionar del Instituto. Este trabajo será guiado por un grupo de personas designadas para tal

fin, cuya labor será orientada por las líneas generales planteadas en la moción.

- b) Que la aprobación de los ejes de conocimiento estratégicos es fundamental para dar sentido al desarrollo del Modelo Académico, que centra el accionar del ITCR en la investigación y que debe reflejarse en el modelo organizacional.
- c) Que el definir los ejes de conocimiento estratégicos permitirá dirigir los esfuerzos institucionales hacia objetivos específicos y lograr de esa manera, el impacto y la pertinencia en la sociedad que garantiza la razón de ser de la institución de educación superior pública.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

7: Sobre los Ejes de Conocimiento Estratégicos:

La AIR debe aprobar los ejes de conocimiento estratégicos. Para ello, se le asignará los siguientes roles y responsabilidades:

- a. Aprobar los “ejes de conocimiento estratégicos” que orientarán el accionar institucional. Estos ejes se definen sobre la base de la lectura y análisis de la realidad nacional e internacional, considerando las necesidades más apremiantes de la sociedad costarricense y previo análisis de las amenazas y oportunidades a las que se puede responder. A la vez deben tener coherencia con la Ley Orgánica y los fines y principios que son la razón de ser del ITCR. Estos guiarán, a mediano y largo plazo, la planificación y el desarrollo de las actividades de investigación, docencia, extensión y acción social. Esta estructura de planificación institucional de mediano y largo plazo, se apoyará en una acción administrativa de las autoridades, facilitada por sistemas de información y apoyo para la toma de decisiones que ofrezcan opciones económicas viables y sostenibles.

- b.** Constituir los ejes de conocimiento estratégicos aprobados, en la orientación general a la cual las escuelas se adscriben. Los integrantes de las escuelas y del resto de las instancias institucionales, son quienes tendrán la responsabilidad de dar contenido, responder y hacer realidad los alcances de ese desarrollo requerido en el país.
- c.** Velar que los ejes de conocimiento estratégicos contemplen las siguientes características:
- Conducir y orientar el accionar del ITCR como actor especializado y sobresaliente que impulse el desarrollo del país, manteniendo su enfoque en los ejes de desarrollo humano-social, de equidad y del conocimiento tecnológico innovador.
 - Ser la base o agenda para el desarrollo académico institucional de mediano y largo plazo, que caracterizará a la Institución a nivel nacional e internacional.
 - Ser una guía para que las escuelas procedan con la definición de su trabajo, adscribiéndose a los alcances de uno, algunos o todos los ejes de conocimiento estratégicos, con la seguridad de que van a encontrar una estructura académico-administrativa que estará apoyando su gestión.
 - Ser el marco de referencia para articular, integrar y coordinar los esfuerzos de los programas y proyectos de las unidades académicas: en investigación, en el diseño de la oferta educativa (diseño, orientación y organización de los planes de estudio) y en los programas de extensión y acción social.
 - Ser facilitadores de la gestión correspondiente, para negociar recursos o fondos en las áreas en que existe un compromiso institucional para desarrollar determinado conocimiento.
- Ser la base para el desarrollo de un sistema de estudios de posgrado.
 - Los ejes deben integrar el alcance de la pertinencia social y deben ir más allá de la investigación, la docencia, la extensión y la acción social. Deben ser elementos flexibles, dinámicos, con temporalidad, que se estructuren con las experiencias y el acervo de conocimiento acumulado en las escuelas y con la observación de la realidad de la sociedad. Los ejes deben legitimar con claridad el accionar de la Institución.
- d.** Considerar como aspectos fundamentales para la aprobación de los ejes de conocimiento estratégicos, entre otros, los siguientes:
- Las escuelas tendrán participación en la definición de estos ejes, los cuales al final de un proceso participativo serán legitimados por la AIR.
 - Proceder con el más amplio sentido de la libertad de expresión, con principios democráticos de participación y disposición para el cambio y para hacer una lectura eficaz y justa de las necesidades del país. Además, proceder sobre la base de los valores institucionales e individuales que caracterizan al Modelo Académico del ITCR.
 - Se usarán como base de partida los lineamientos del Modelo Académico definido en la I Etapa del III Congreso Institucional.
- e.** El Directorio de la AIR nombrará una comisión integrada según el reglamento de la AIR. Esta Comisión fijará su mecanismo de trabajo y será la encargada de conducir el proceso para la definición de los ejes de conocimiento estratégicos, considerando los lineamientos del Modelo Académico del ITCR, y en concordancia con la Ley Orgánica, los fines y principios, el Estatuto Orgánico y las orientaciones que fijen la AIR y el Consejo Institucional.

- f. Para conducir el proceso de definición de los ejes de conocimiento estratégicos, esta comisión institucional tomará como guía para su trabajo los siguientes lineamientos:
- Definir los detalles requeridos para la programación y forma de trabajo que tendrá el proceso por desarrollar para la definición de los ejes de conocimiento estratégicos.
 - Conducir el proceso de definición de los ejes de conocimiento estratégicos, considerando los lineamientos del Modelo Académico del ITCR, y en concordancia con la Ley Orgánica, los fines y principios, el Estatuto Orgánico y las orientaciones que fijen la Asamblea Institucional Representativa y el Consejo Institucional.
 - Proponer a la AIR los indicadores de éxito, los medios de control y los niveles de avance pretendidos, por año, para el desarrollo o puesta en marcha de los ejes estratégicos y de las reformas requeridas para el modelo organizacional.
 - Proponer a la AIR las medidas que otorguen incentivos o penalicen el desempeño, en forma individual o colegiada, de las escuelas y los departamentos administrativos respecto a la situación de progreso que presenten, de acuerdo con plazos y avances programados.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

ACUERDO 5. ATRACCION DE RECURSOS FINANCIEROS.

CONSIDERANDO QUE:

- a) La propuesta involucra todo el quehacer institucional, incluyendo relaciones públicas, comunicaciones, programas para los

estudiantes, y todo lo que genere satisfacción a posibles donantes.

- b) Las bases para la gestión de la cooperación a nivel institucional se generará desde el enfoque de Desarrollo, a partir de los recursos con que cuenten las escuelas y departamentos.
- c) La Institución deberá definir objetivos de gestión de cooperación a nivel de escuelas y departamentos, y a nivel institucional.
- d) La propuesta establece la creación de una Fundación para la atracción de recursos financieros coordinada por la Rectoría.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

- I. Autorizar al Directorio de la AIR para que traslade a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico y relativas a funciones específicas (gestión y operación) que demandarán a oficinas institucionales, una propuesta o recomendación sobre posibles mecanismos para atracción de recursos financieros.
- II. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de su posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
- III. La recomendación sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

1. **“Generar las bases para la gestión de la cooperación a nivel institucional desde el enfoque de desarrollo a partir de los recursos con que las Escuelas y Departamentos cuentan.**

1.1 Metas:

Cada Escuela y Departamento:

- a. Genera análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades mayores que el ambiente posee para la gestión de la cooperación.
- b. Determina su público clave y genera programas de comunicación con ellos.
- c. Desarrolla un conocimiento profundo de sus mercados mayores: estudiantes, donantes, egresados y las expectativas que ellos tienen de la institución.
- d. Identifica sus competencias y determina cómo posicionarse de forma que sean valoradas por sus mercados y públicos.
- e. Identifica áreas de cooperación con base en la misión institucional.
- f. Evalúa sus programas y servicios y toma decisiones sobre cuáles mantener, modificar, desechar o desarrollar.
- g. Revisa su estructura organizacional para proveer la estructura que le permita atender sus mercados y públicos.
- h. Desarrolla sistemas efectivos para obtener y diseminar información importante para la investigación, extensión y control de tareas.
- i. Determina con claridad las necesidades financieras.
- j. Se prepara para responder a los donantes sobre la forma en que se gastarán los recursos en forma inteligente y para alcanzar sus objetivos.

La Institución:

Cuenta con un diagnóstico que permite clarificar sus potencialida-

des en materia de gestión de cooperación.

1.2 Responsables:

- a. Consejo Institucional:
Dicta lineamientos para que se ejecuten las acciones que permitan generar las bases para la gestión de la cooperación.
- b. Rectoría:
Propone ante el Consejo y a la Comunidad Institucional objetivos generales para la consecución de fondos. Lidera los procesos de generación de bases para la gestión de cooperación.
- c. Dirección de Cooperación:
Genera instrumentos de trabajo que faciliten alcanzar las metas a las Escuelas y Departamentos. Da seguimiento a los procesos en las Escuelas y Departamentos. Asesora a los Directores y Consejos de Escuela y Departamentales en el proceso.
- d. Consejos de Escuelas y Departamentos: Organizan el desarrollo de las acciones tendientes a alcanzar las metas supracitadas. Conocen, discuten y aprueban el informe de resultados las acciones derivadas de este primer acuerdo.
- e. Directores: Lideran y dirigen el proceso en sus unidades. Reportan resultados a Dirección de Cooperación en los plazos definidos.

1.3 Plazo de tiempo:

Los Departamentos y Escuelas contarán con un trimestre para el desarrollo de las actividades de esta primera fase.

La Dirección de Cooperación tendrá tres meses posteriores a este plazo para integrar la información a nivel

institucional y presentar los productos a la Comunidad Institucional.

Producto 1:

Documento que integra las mejores características de las Escuelas, Departamentos y el ITCR que ameritan que los donantes les apoyen (fijación de lineamientos de gestión de cooperación, mercados de donantes, análisis de interno y entorno a la gestión de cooperación).

2. La Institución definirá objetivos bianuales de gestión de cooperación a nivel de escuelas y departamentos y a nivel institucional.

2.1 Metas:

- a. Cada Escuela o Departamento desarrolla un estudio de factibilidad para determinar en forma cuantitativa su potencial de gestión de recursos para los siguientes dos años.
- b. Se cuenta con objetivos definidos por grupos de donantes específicos.
- c. Se establece un presupuesto para las actividades de gestión de recursos.
- d. Se desarrollan actividades específicas de motivación al personal para la gestión de los recursos.
- e. Se cuentan con mecanismos para medir la efectividad de la gestión de recursos.

2.2 Responsables:

a. Rectoría:

Lidera el proceso de consolidación de objetivos de gestión de cooperación a nivel institucional.

b. Dirección de Cooperación:

Elabora los instrumentos guía para que las Escuelas y Departamentos desarrollen sus estudios de factibilidad. Apoya a las Escuelas y Departamentos en el desarrollo de los estudios de factibilidad y en la definición de objetivos de gestión de cooperación (Aproximación incremental, Aproximación de necesidades, Aproximación de Oportunidades).

c. Consejos de Escuelas y Departamentos:

Organizan el desarrollo de las acciones tendientes a alcanzar las metas supracitadas. Conocen, discuten y aprueban los estudios de factibilidad y los objetivos de gestión de cooperación.

d. Directores

Lideran y dirigen el proceso en sus unidades. Reportan resultados a Dirección de Cooperación en los plazos definidos.

2.3 Plazo de tiempo:

Las Escuelas y Departamentos contarán con un periodo de tres meses para definir sus objetivos de gestión de cooperación.

La Dirección de Cooperación y la Rectoría contarán con un plazo de tres meses para integrar la información y definir objetivos de gestión de cooperación a nivel institucional.

Producto 2:

Objetivos de gestión de cooperación claramente definidos por tipo de donantes para cada Escuela, Departamento y a nivel institucional.

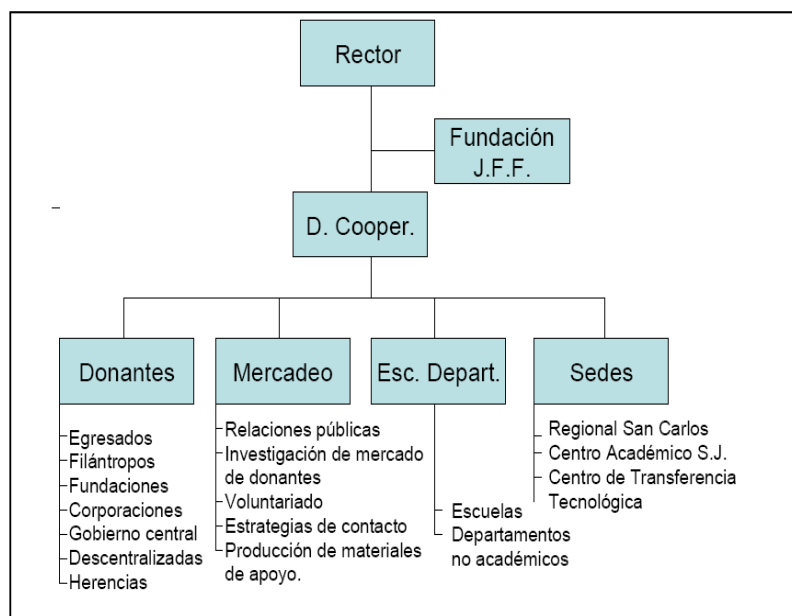
3. Se generará una organización tanto a nivel institucional como de escuelas y departamentos para desarrollar la gestión de cooperación.

3.1 Metas:

- a. Cada Escuela y Departamento contará con una persona contacto con la Dirección de Cooperación y los donantes. Esta persona será capacitada y actualizada en asuntos relacionados con la gestión de cooperación por parte de la Dirección de Cooperación.
- b. La Institución contará con una Fundación (se propone crear la Fundación José Figueres Ferrer, como re-

conocimiento a la iniciativa del Sr. Figueres de creación de la institución y por representar imagen pública de prestigio a nivel nacional e internacional) para la atracción de recursos financieros que estará formada por voluntariado y que será coordinada por la Rectoría y la Dirección de Cooperación ejecutará sus recomendaciones.

- c. Se contará con la siguiente estructura para la gestión de recursos:



3.2 Responsables

- a. Consejo Institucional:

Evalúa los perfiles de los candidatos a ser miembros de la Fundación J.F.F., propuestos por la Rectoría y la Dirección de Cooperación. Aprueba la participación de personas en la Fundación.

- b. Rectoría

Tiene el liderazgo de la gestión de cooperación. Participa activamente en los procesos de gestión de recursos. Preside la Fundación

J.F.F. y promueve su accionar a nivel nacional e internacional.

- c. Fundación J.F.F.

Conformada por personas distinguidas y con méritos probados asesorarán a la institución y a las Escuelas y Departamentos en lo referente a las fuentes de donación, los intereses de los mercados de donantes, las estrategias de contacto con donantes y gestión de fondos y la evaluación de los materiales de apoyo a la gestión de cooperación.

d. Dirección de Cooperación:

Genera programas de capacitación y actualización para los contactos en Escuelas y Departamentos.

Mantiene actualizada y divulga la información relacionada con posibles donantes.

Apoya a las Escuelas y Departamentos en su organización interna para la gestión de cooperación.

Tramita las donaciones de los posibles donantes.

Participa en la ejecución de lineamientos de gestión de cooperación emitidos por la Fundación.

Coordina las acciones de relaciones públicas, investigación de mercado de donantes, voluntariado, estrategias de contacto y la producción de materiales de apoyo.

Registra los resultados de la gestión de cooperación a través de reportes de Escuelas y Departamentos.

e. Escuelas y Departamentos:
Mantienen contactos y suministran información a los donantes.

f. Sedes: Determinan las coyunturas particulares según su ubicación geográfica en coordinación con los programas académicos que desarrollan.

3.3 Plazo de tiempo:

Capacitación y actualización de contactos en las Escuelas y Departamentos: tres meses. Conformación de la Fundación: cuatro meses.

Producto 3:

Se contará con una organización a nivel institucional y una Fundación de apoyo a la gestión de cooperación.

4. La Institución desarrollará acciones concretas para la investigación y acercamiento a donantes individuales, fundaciones, corporaciones, gobierno central y descentralizadas.

4.1 Metas:

Para donantes individuales se tendrá:

- a.** Segmentación según uno o más de los siguientes criterios: geográficos, demográficos, psicográficos y capacidad de cooperación. Lo anterior con una clara comprensión de sus expectativas respecto a la institución.
- b.** Se generarán estrategias específicas de contacto según segmentación.
- c.** Se contactarán los donantes individuales según la segmentación con solicitudes.

Para Fundaciones se tendrá:

- a.** Segmentación según uno o más de los siguientes criterios: Fundaciones familiares, Fundaciones generales, Fundaciones corporativas.
- b.** Se contará con índices de aquellas fundaciones que sean más cercanas a los productos ofrecidos por el ITCR.
- c.** Se tendrán contactos estables con personas de las fundaciones y se familiarizará a los oficiales de proyectos de la Dirección de Proyectos y la Dirección de Cooperación con los trámites para la presentación de proyectos.

Para las Corporaciones se tendrá:

- a.** Segmentación de las corporaciones según uno o más de los siguientes criterios: ubicación geográfica, áreas declaradas de interés, tamaño, relaciones personales o contactos, compatibilidad especial.

- b. Priorización de las corporaciones según las perspectivas de cooperación.
- c. Establecimiento de contactos personales y presentación de las mejores prácticas de la institución.

Para los fondos gubernamentales (nacionales e internacionales) se tendrá:

- a. Segmentación de instituciones gubernamentales nacionales e internacionales conforme a las áreas de especialidad de las Escuelas y Departamentos.
- b. Establecimiento de contactos personales y presentación de las mejores prácticas de la institución.

4.2 Responsables

a. Rectoría

Tiene el liderazgo de la gestión de cooperación. Participa activamente en los procesos de gestión de recursos, particularmente en lo referente a visita con donantes potenciales.

b. Fundación J.F.F.

Los miembros de la Fundación colaboran en el establecimiento de contactos con los donantes potenciales.

c. Dirección de Cooperación

Desarrollará la segmentación de los mercados con base en la información suministrada por las Escuelas y Departamentos y con bases de datos de egresados.

Desarrollará las acciones de contactos personales con posibles donantes individuales. Mantiene actualizada y divulga la información relacionada con posibles donantes.

Apoya a las Escuelas y Departamentos en su organización interna para la gestión de cooperación.

Coordina las acciones de relaciones públicas, investigación de mercado de donantes, voluntariado, estrategias de contacto y la producción de materiales de apoyo.

Registra los resultados de la gestión de cooperación a través de reportes de Escuelas y Departamentos.

d. Escuelas y Departamentos:

Mantienen contactos y suministran información a los donantes.

e. Sedes:

Determinan las coyunturas particulares según su ubicación geográfica en coordinación con los programas académicos que desarrollan.”

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007

ACUERDO 6. COMPOSICIÓN DEL CONSEJO DE INVESTIGACIÓN Y EXTENSIÓN .

CONSIDERANDO QUE:

1. Los acuerdos tomados en la sesión de la AIR Ampliada del III Congreso Institucional tienen un carácter vinculante.
2. La propuesta debe contar con un mayor detalle sobre la viabilidad.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

- a. Autorizar al Directorio de la AIR trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, una propuesta o reco-

mendación sobre una posible reforma al Capítulo IV, Artículo 38 del Estatuto Orgánico, en materia de conformación del Consejo de Investigación y Extensión.

- b. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de su posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
- c. La reforma estatutaria sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

“La Vicerrectoría de Investigación y Extensión contará con un Consejo de Investigación y Extensión integrado por:

El Vicerrector de Investigación y Extensión, quien lo presidirá

El Director de Cooperación

El Director de Proyectos

Cinco directores(as) de los centros de investigación de la Sede Central y uno(a) de un centro de una Sede Regional, nombrados por un periodo de dos años de entre los o las candidatos(as) presentados(as) por los Consejos de Departamentos Académicos a los que los centros pertenecen, de acuerdo con el reglamento que para tal efecto apruebe el Consejo Institucional.

Una representación estudiantil correspondiente al 25% de los miembros de este Consejo, nombrada por la Federación de Estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Esta propuesta no implica aumento de plazas, sino que los tiempos dedicados para este fin sean parte de las funciones de los directores de centros”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007

ACUERDO 7. CONDICIONES PARA LA INVESTIGACIÓN EN EL ITCR

CONSIDERANDO QUE:

- a. Los acuerdos que serán tomados en la sesión de la AIR Ampliada del III Congreso Institucional tienen carácter vinculante.
- b. La ponencia debe contar con un mayor detalle sobre la viabilidad.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

1. Autorizar al Directorio de la AIR traslade a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico y relativas a funciones específicas (gestión y operación) que se demandarán a oficinas institucionales en vínculo con el nivel de las redes académicas, una propuesta o recomendación sobre posibles condiciones para fortalecer la investigación.
2. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de su posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
3. La recomendación sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:
“Crear una propuesta en la que se establezca la manera en la que las Escuelas administrarán sus plazas docentes, de investigación y extensión, así como los recursos financieros según sus prioridades. El objetivo de esta propuesta es lograr que en un plazo de diez años la investigación

se convierta en eje articulador de la docencia y la extensión.

Responsable de lograr esta meta:

Escuelas, Vicerrectoría de Docencia, Vicerrectoría de Investigación y Extensión, Oficina de Planificación Institucional.

Plazo de tiempo para lograrlo: Seis meses

4. Iniciando en el primer año, es decir, al año de haberse aprobado esta propuesta, la Institución incrementará en al menos un 5% por cada año, el presupuesto operativo y de plazas para investigación de las Escuelas, de manera que al término de los diez años que tardará su implementación, la Institución dedique al menos el 50 % del presupuesto equivalente a plazas docentes para labores de investigación y extensión.

Responsable de lograr esta meta:

Rectoría, Consejo Institucional, Vicerrectoría de Docencia, Oficina de Planificación, AIR.

Plazo de tiempo para lograrlo: Metas anuales hasta un plazo de 10 años.

5. La Rectoría presentará ante el AIR y el Consejo Institucional un plan para obtener los recursos financieros requeridos para lograr la meta. La ejecución del plan se hará con la supervisión del AIR.

Responsable de lograr esta meta: Rectoría, Consejo Institucional, AIR

Plazo de tiempo para lograrlo: Seis meses

6. La Rectoría presentará ante el Consejo Institucional la propuesta de un modelo de planificación que se articule a partir de las necesidades de las Escuelas, y cuyo objetivo central sea lograr que la investigación se convierta en el eje articulador de la docencia y la extensión.

Responsable de lograr esta meta: Rectoría, Consejo Institucional, AIR

Plazo de tiempo para lograrlo: Seis meses

7. La Administración presentará ante el AIR una propuesta de reformas estatutarias y de reglamento que permita la consolidación de las Escuelas como unidades responsables del desarrollo de la investigación, así como un plan para la consolidación de la Dirección de Proyectos y la Oficina de Cooperación.

El objetivo de este último plan es el fortalecimiento del control interno, por parte de la Dirección de Proyectos, de las actividades de investigación que realizan las Escuelas y por parte de la Oficina de Cooperación, la promoción del roce e intercambio académico.

Responsable de lograr esta meta:

Consejo de Rectoría, Oficina de Planificación

Plazo de tiempo para lograrlo: Seis meses

8. El AIR conformará una comisión que proponga las reformas al Estatuto Orgánico y toda la reglamentación asociada, a fin de que la investigación sea organizada en forma de programas de investigación adscritos a las Escuelas. La caracterización de éstos debe incluir, como mínimo, los siguientes elementos:
 - a. su relación con los planes estratégicos de las Escuelas
 - b. su formulación en términos de objetivos a largo plazo a partir de las prioridades estratégicas de las Escuelas,
 - c. los mecanismos por los cuales los resultados de la investigación se relacionan con la docencia y la extensión
 - d. los mecanismos institucionales para la divulgación de los resultados de la investigación
 - e. la forma idónea en la que se debe promover, por medio de los programas de investigación, el roce académico

dentro de las Escuelas y a nivel externo

- f. un mecanismo claro sobre los derechos de propiedad intelectual producto de las investigaciones que se realicen.

Responsable de lograr esta meta: AIR

Plazo de tiempo para lograrlo: Tres meses a partir de la aprobación de este acuerdo.

9. El AIR designará una comisión para que vele por el cumplimiento de los acuerdos aquí establecidos”.

Responsable de lograr esta meta: AIR

Plazo de tiempo para lograrlo: Dos meses a partir de la aprobación de esta propuesta”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007

ACUERDO 9. TRABAJO COMUNAL POR PARTE DE LOS ESTUDIANTES DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE COSTA RICA.

CONSIDERANDOS:

1. El ITCR tiene entre sus políticas generales el deber de brindar una apropiada FORMACION INTEGRAL a todos sus estudiantes.
2. Diferentes encuestas de egresados realizadas por distintas empresas y por CONARE indican que los egresados del ITCR tienen como gran debilidad las pocas capacidades de interacción con la problemática social del país.
3. A propuesta de la Federación de Estudiantes el Consejo Institucional en la Sesión No. 2349, Artículo 10, del 1 de Abril de 2004, tomo el acuerdo de creación de una

Comisión Especial para conceptuar el “Trabajo de Interacción Social (T.I.S.).

4. En el tercer Congreso Institucional se plantea una ponencia de Trabajo Comunal Universitario (TCU), cuyo **fondo** fortalece los esfuerzos por generar una formación integral de los estudiantes a través de un requisito de graduación de horas de trabajo social.
5. La ponencia, supra citada, presenta en su **forma** una serie de omisiones sobre aspectos legales, estructurales y operativos.
6. La Comisión de Congreso constituyó comisiones para analizar el fondo y la forma de las ponencias.
7. La Comisión constituida para analizar la ponencia N^o.28 dictamina negativamente por la forma de la ponencia y no por el fondo, estableciendo que: “no es viable la ponencia, porque para iniciar un programa de esta naturaleza se debe de contar con una estructura, organización y financiamiento real, lo cual no tiene la propuesta. “
8. La Comisión constituida para analizar la ponencia TCU incluye entre sus recomendaciones la constitución de un Plan Piloto en la Sede Regional.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

- a. Autorizar al Directorio de la AIR traslade a conocimiento de una Comisión Institucional una propuesta base sobre Trabajo Comunal por parte de estudiantes del ITCR para discutir el fondo de la misma y que proponga una estructura de operación de un programa Institucional de Vinculación Estudiantil con la Sociedad, dentro del cual uno de los proyectos es TCU. Todo ello con el propósito de inducir la interacción de los estudiantes con la problemática social del país, y a que se incremente la vinculación del Instituto con diferentes sectores de la sociedad nacional.
- b. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de su

posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.

- c. La recomendación sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

“Incluir dentro de los lineamientos que corresponda (reglamentos, estatutos, políticas) la realización obligatoria del trabajo comunal por parte de todos los estudiantes del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

Incorporar dentro de los planes de estudio de las distintas carreras impartidas por el I.T. C. R. como requisito de graduación, el cumplimiento de 300 horas de trabajo comunal por parte de todos los estudiantes inscritos en ellas”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

ACUERDO 10. VINCULACION ITCR SECTORES SOCIALES Y PRODUCTIVOS.

CONSIDERANDO QUE:

1. Los acuerdos que serán tomados en la sesión de la AIR Ampliada del III Congreso Institucional tienen un carácter vinculante.
2. La ponencia propone un Consejo Social, pero no concreta sobre el, o los responsables de gestionar este Consejo, ni hace referencia a la dependencia al cual deberá estar adscrito dicho Consejo.
3. La ponencia propone asignar 1% del presupuesto para las actividades de este Consejo Social.
4. Esta ponencia debe contar con un mayor detalle sobre la viabilidad.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

1. Autorizar al Directorio de la AIR traslade a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico una propuesta o recomendación sobre una posible creación y conformación de un consejo Social en el ITCR, como un órgano asesor del Consejo Institucional para dar seguimiento a las acciones del ITCR hacia lo externo
2. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de su posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
3. La recomendación sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

“Creación de un Consejo Social basado en los siguientes aspectos:

a. Definición

- El Consejo Social es un foro que esta constituido por representantes internos y externos del ITCR.
- Será un órgano asesor del Consejo Institucional y dará seguimiento a las acciones del ITCR hacia el exterior.
- Se conformará un Consejo Social por Campus con el fin de incorporar integrantes conocedores del entorno más cercano de cada uno.

b. Conformación:

- Autoridades:

Un(a) representante del Consejo Institucional o Administración. Un(a) representante de la Vicerrectoría de Investigación y Extensión

- Escuelas:

Un(a) representante por Escuela según corresponda en cada Sede

- Estudiantes:

Un(a) estudiante por Escuela según corresponda en cada Sede

- Egresados y egresadas:

Un(a) representante por cada organización formal de egresados y egresadas

- Cámaras:

Un(a) representante de cada Cámara creada, principalmente de la provincia donde se ubique el Consejo Social

- Asociaciones comunales, principalmente aledañas a la Institución o proyectos consideramos de alto interés

- Organizaciones sociales. Un(a) representante por cada organización formalmente constituida en la Sede donde se ubique el Consejo Social, principalmente de aquellos con una alta relación a las áreas del conocimiento, investigación y extensión de la Institución.

c. Dirección

- En el primer foro de cada año se nombrará un(a) presidente, un(a) secretario y un(a) fiscal, que coordinará las sesiones del foro y dará seguimiento a los acuerdos.
- Después de cada sesión del foro, las resoluciones serán presentadas ante el Consejo Institucional para su consideración.

d. Funciones

Plantear áreas de atención en la docencia, la investigación y la extensión de la Institución hacia los sectores externos.
Evaluar las acciones de la Institución dirigidas hacia los sectores externos.

Dar seguimiento a las acciones que los diferentes mecanismo de vinculación de la ITCR realizan para cumplir con las

e. Dinámica de participación

La Institución invita dos meses antes del Foro a las diferentes Escuelas (personal y estudiantil), Asociaciones, Cámaras y organizaciones a inscribirse.

En el transcurso de veintidós días se debe confirmar la participación para formalizar la inscripción. Una vez inscrita la participación se da quince días para presentar un documento de participación.

El documento de participación debe considerar: Nombre de la entidad, objetivos, antecedentes, necesidades o recursos disponibles para establecer alianzas de su sector o área de trabajo, propuestas de vinculación entre la entidad y el ITCR.

La información debe ser entregada quince días antes para se sistematizada y presentada ante el Foro. El Foro discute

f. Sesiones

El Consejo Social por medio del Foro sesionará dos veces por año. En mayo se conoce la programación del año y se propone acciones para ser consideradas dentro del Plan Anual Operativo del siguiente año; primera semana de diciembre se evalúa lo realizado durante el año como un mecanismo de rendición de cuentas y el presupuesto y acciones planteadas para el próximo año.

g. Mecanismos de apoyo

Tener a su disposición una oficina con una(o) secretaria(o) y un(a) asistente.
Funciones de la Oficina:

- Convocatorias sesiones del Foro y de la Coordinación
- Dar información del Consejo y actividades
- Construir una base de datos con las organizaciones participantes y otras.
- Mantenimiento del Sistema de egresados y egresadas.

- Contactar conferencistas y expertos de las áreas que correspondan
- Búsqueda de espacio para los eventos y apoyo logístico
- Dar seguimiento de las actividades
- Dirigir las consultas, necesidades que entes externos presenten hacia las entidades correspondientes

h. Financiamiento.

Establecer un 1% del presupuesto institucional a las siguientes actividades:

- Viáticos para atender conferencista o expertos(as)
- Transporte
- Alimentación
- Giras
- Divulgación
- Publicaciones
- Fotocopias, materiales”

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

ACUERDO 12. CONTRALORÍA DE MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS EN EL ITCR

CONSIDERANDO QUE:

1. Las universidades públicas son las mentoras en la formación del recurso humano del país, en total apego a las normas éticas, humanistas y ambientales que obligan a un replanteamiento permanente en la estructuración y modernización de los servicios.
2. Hoy más que nunca, debemos ser vigilantes en la eficiencia y eficacia de la calidad de los servicios con total transparencia en su accionar.

3. Una forma de desarrollar y mantener esa búsqueda es atendiendo las exigencias de los(as) usuarios(as), ya que son ellos(as) quienes reciben y evalúan los efectos beneficios de una eficiente respuesta.
4. Se tomará como fundamento para las siguientes resoluciones el acuerdo sobre clima y cultura organizacional del Modelo Académico.
 - a) Atender y dar seguimiento en forma diligente a las quejas, denuncias y solicitudes que le sean presentadas por los usuarios de los servicios que presta la institución a la cual pertenecen.
 - b) Atender y dar seguimiento en forma prioritaria a las quejas, denuncias y solicitudes de información que le remita la Defensoría de los Habitantes, rindiéndole con la mayor brevedad el informe correspondiente.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

- a. Autorizar al Directorio de la AIR trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico y relativas a funciones específicas (gestión y operación) que se demandarán a oficinas institucionales, una propuesta o recomendación sobre una posible Contraloría de Mejoramiento de los Servicios en el ITCR.
- b. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta (s) comisión(es), para su análisis y valoración de su posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
- c. La recomendación sugerida y que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:
 1. “La Vicerrectoría de Administración nombrará una comisión interdisciplina-

ria, con representación de los diferentes sectores que conforman la institución, en un plazo de tres meses dicha comisión debe estar nombrada y del conocimiento de la comunidad del TEC.

2. Como segunda etapa analizará y fundamentará, basados en la presente ponencia, el estudio para la creación de la oficina llamada: "Contraloría del Mejoramiento de los Servicios de ITCR".
3. Se plantea la introducción, a mediano plazo, de las actividades necesarias para la creación de la oficina que atienda las necesidades de resolución de solicitudes, peticiones o quejas del(a) usuario(a) sobre los servicios en general de todo el quehacer de la Institución, a saber: la parte académica, investigativa, servicios estudiantiles, servicios administrativos o cualquier área que tenga relación con el producto final.
4. En un plazo de año y medio debe estar formalmente instaurada la "Contraloría de Mejoramiento de los Servicios del ITCR"

Meta:

Conformación de la Contraloría de Mejoramiento de los Servicios del ITCR

Responsables:

La comisión se encargará de darle fundamento investigativo, financiero y estructural a la siguiente propuesta:

CONTRALORÍA DEL MEJORAMIENTO DE LOS SERVICIOS DEL ITCR

La Contraloría de Servicios es una Oficina que responderá a las exigencias de la comunidad interna o externa, por tanto, nace con carácter institucional. Esto implica que estaría en capacidad y autoridad de asesorar los diferentes niveles jerárquicos del TEC.

Debe ser creada adscrita al Consejo Insti-

tucional, para garantizar una comunicación fluida y directa en la toma de decisiones, por lo cual su intervención puede iniciarse a petición de cualquier sector. Así mismo, velará por que el (la) usuario(a) tanto interno(a) como externo(a) reciba la mejor atención en cada una de las diligencias que realice en cualquier dependencia de la Institución.

Puede actuar de oficio o a petición de parte, tiene libre acceso a todas las dependencias del Tecnológico, a los expedientes legales y administrativos, así como a toda la documentación que posea la institución y tendrá el deber estricto de confidencialidad.

Tiene acceso a esta oficina toda persona física o jurídica, incluidos los menores, sin costo alguno y sin necesidad del cumplimiento de formalidades especiales, garantizando la mayor discreción en el uso de la información que reciba. Para tener acceso puede hacerlo por cualquier medio de comunicación (teléfono, fax, correo, personalmente, correo electrónico), puede hacerlo también por medios digitales que para este efecto "se puedan desarrollar".

Objetivo general

Desarrollar y promover constantemente la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios del Tecnológico, con el propósito de satisfacer oportuna y adecuadamente las legítimas demandas de los(as) usuarios(as) actuales y potenciales de los diferentes servicios, así como brindarle la información que éstos requieran para orientar y facilitar su contacto con las diferentes dependencias de la institución, buscando la simplificación de los procedimientos institucionales, a fin de agilizar la prestación de los servicios y evitando la reglamentación excesiva en la gestión administrativa, docente y estudiantil.

Objetivos específicos

- a. Promover una cultura institucional orientada hacia el (la) usuario(a) satisfecho(a).

- b. Promover la eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios, evitando la diferenciación por razones sociales, culturales, de género, ni contrarias a la dignidad humana.
- c. Evaluar el grado de conocimiento del (la) usuario(a) intimo(a) y extremo(a) sobre los servicios y el nivel de satisfacción lograda a través del nuevo concepto de Modelo Académico.
- d. Evaluar periódicamente la calidad de los servicios y la satisfacción del(la) usuario(a) de acuerdo a los diversos canales de comunicación e información de la institución.
- e. Desarrollar procedimientos accesibles y expeditos para la presentación y solución de las quejas.
- f. Garantizar la pronta respuesta a los(as) usuarios(as).
- g. Apoyar el proceso de modernización institucional, mediante la generación de información que facilite la toma de decisiones para mejorar el desempeño y la satisfacción del(la) usuario(a).

Marco de acción de la Contraloría de Mejoramiento de los Servicios

Con base al planteamiento que a continuación se detalla podemos establecer que la Contraloría va a fortalecer el Modelo Académico ya que la funcionalidad de esta oficina es fiscalizadora en la excelencia Académica con todos los recursos que la respaldan (estudiantiles, administrativos, investigativos).

Quiénes integran la Contraloría de Mejoramiento de los Servicios

Estará integrada como mínimo por las siguientes personas:

- Un(a) Contralor(a) de Servicios cuyo nombramiento lo realizará el Consejo Institucional, ya que dará apoyo funcional a la Comunidad del Tec y al usuario

externo. Quién además, estará a cargo de la Oficina.

- Un(a) Asesor(a) Legal
- Una representación de cada Vicerrectoría, a saber:
 - ✓ Docencia
 - ✓ Investigación
 - ✓ Vida Estudiantil
 - ✓ Administración
- Un(a) representante de la Federación de Estudiantes del Tecnológico.
- Un(a) representante de la Asociación de Funcionarios del Tecnológico

Funciones de la Contraloría que deben conocer los(as) usuarios(as)

Esencialmente se pretende que el Contralor se constituya en un mediador o vínculo que represente al usuario ante la Institución, a efecto de que ejerza un función de conciliación entre la gestión y la prestación de los servicios.

Entre las funciones de mayor relevancia se encuentran las siguientes:

- **Establecimiento de mecanismos de recepción, tramitación y resolución de denuncias y quejas.**

El usuario debe contar con la absoluta certeza de que sus inquietudes son acogidas, a fin de canalizar en un tiempo razonable, los elementos que han generado su queja o denuncia.

Es deber del (la) Contralor(a) de Servicios garantizar que existan en la institución mecanismos, procedimientos e instrumentos necesarios para atender las denuncias planteadas por los (las) usuarios(as) de los servicios que presta la institución.

- **Información y orientación al(la) usuario(a)**

La transparencia es una de las deriva-

ciones de la información veraz, pronta y oportuna, por tanto, el acceso del (la) usuario(a) a las fuentes de información, se constituye en una de las claves de la Contraloría de Servicio.

El (La) Contralor(a) debe procurar que la Institución brinde la correcta orientación a los (las) usuarios(as). Dentro de esto se considera que debe existir una clara señalización con indicaciones de requisitos que faciliten los trámites a los(as) usuarios(as).

- **Identificar "cuellos de botella"**

Mediante entrevistas formales e informales y la aplicación de instrumentos de medición y sondeo con 10s(as) usuarios(as) y el personal que presta servicios dentro de la Institución, la Contraloría de Servicios debe identificar los obstáculos para la prestación de servicios de calidad de la Institución, con el propósito de buscar las soluciones pertinentes con la colaboración de las autoridades de la entidad correspondiente a la que se refiere la queja.

- **Usuarios(as)**

El (La) usuario(a) es toda aquella persona que pertinentemente demande algún tipo de servicios en cualquier dependencia institucional.

- **Derechos de los(as) usuarios(as)**

Los(as) usuarios(as) de los servicios que presta la institución, tienen un conjunto de derechos los cuales se anotan a continuación:

- 1. Lugar de Prestación del Servicio**

Es necesario que el Tecnológico establezca condiciones adecuadas de atención en los lugares donde se prestan los servicios, para obtener la satisfacción de establecer condiciones mínimas de atención de los(as) usuarios(as).

- 2. Transparencia**

La transparencia en los procedimientos y reglas de juego en la prestación de los

servicios, debe ser un objetivo primordial dentro del marco de un nuevo Modelo de Gestión Administrativa, a efecto de que el (la) usuario(a) tenga pleno conocimiento de los trámites realizados, pudiendo saber con exactitud que le presta el servicio y los procedimientos que se utilizan en los mismos.

- 3. Información**

La importancia de la información es vital para el (la) usuario(a), ya que él (ella) debe ser el centro de atención de la institución, razón por la cual éste debe contar con elementos de información claros, completos; correctos y en lenguaje accesible, a fin de que pueda orientarse correctamente en sus necesidades y demandas dentro de la estructura de servicios.

- 4. No Discriminación**

La prestación de los servicios deben ser ofrecidos a los(as) usuarios(as) sin establecer diferencias por razones de condición socio-económica, grupo cultural o género al cual se pertenece.

- 5. Acceso**

La prestación de los servicios debe ser brindada a los(as) usuarios(as) con las mayores facilidades posibles de acceso, desconcentrando servicios en aquellas dependencias que por razones de distancia así lo requieran, teniendo como norte las conveniencias del (la) usuario(a).y no de la burocracia de la dependencia prestadora del mismo, lo anterior implica la necesidad de pensar en algunos aspectos, como por ejemplo en:

- Desconcentración institucional
- Facilidades de acceso.
- Horarios flexibles
- Rápida atención
- .Costo del servicio

Rendición de Cuentas

Los(as) usuarios(as) tienen el pleno dere-

cho a contar con la información relacionada con el servicio que se les presta, por lo tanto será una obligación de la institución, brindada periódicamente con los detalles que se requieran.

Lo anterior implica poner en práctica una cultura de doble vía, de dar y recibir información, indicando, en la oportunidad que corresponda, las explicaciones ante los errores cometidos.

Establecimiento de Estándares

El Tecnológico debe establecer un conjunto de estándares, los cuales deben ser conocidos por los(as) usuarios(as), a fin de que éstos(as) logren evaluar el cumplimiento de los mismos. Esto propicia la oportunidad de gestionar la corrección, utilizando los procedimientos adecuados y ante las autoridades pertinentes.

Lineamientos de la Contraloría de Servicios

La Contraloría de Servicios debe promover:

- La existencia de módulos de atención para los (as) usuarios(as) localizados en lugares estratégicos.
- La elaboración de encuestas e instrumentos de sondeo de opinión entre usuarios(as) y personal de la institución a efecto de detectar situaciones y procedimientos sujetos de modificación.
- La aplicación de mecanismos pertinentes, mediante los cuales los(as) usuarios(as) puedan ejercer su derecho de inconformidad, a fin de satisfacer sus necesidades.
- La identificación de las limitaciones de diferentes "cuellos de botella" en la prestación de los servicios, para proponer la pronta y correcta solución ante las autoridades correspondientes.
- El desarrollo de los instrumentos necesarios que satisfagan las demandas y expectativas de los(as) usuarios(as). Pueden ser instructivos, buzo-

nes, formatos, guías de información, guías de servicio, etc., mediante los cuales el (la) usuario(a) pueda, canalizar sus inquietudes.

- La profesionalización de atención al público mediante la capacitación e implementación de la cultura de servicio al cliente.
- La definición de los servicios estratégicos de la institución, entendidos como los de mayor demanda.
- Propiciar a corto plazo el uso de un medio que permita la fácil identificación de los(as) funcionarios(as).
- Los horarios de atención sean rigurosamente respetados.

Para las funcionalidades específicas de dicha oficina se contemplarán las disposiciones que para ese efecto dispone la Ley completa de la Contraloría de Servicios, según Decreto Ejecutivo N.23721-PLAN del 6 de Octubre de 1994, reformado mediante decreto N.26025-PLAN, publicado en La Gaceta del 21 de Mayo de 1997”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

ACUERDO 13. MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA.

CONSIDERANDO QUE:

- a) Los acuerdos que serán tomados en la sesión de la AIR Ampliada del III Congreso Institucional tienen un carácter vinculante.
- b) El ámbito espacial del proyecto es a cinco años plazo, lo cual debería formar parte de un plan quinquenal institucional,
- c) Para formar parte de un plan quinquenal se hace necesario contar con un detalle de las actividades, objetivos anuales, indicadores

de resultados, responsables y presupuesto necesario para su implementación, es necesario justificar aún más la propuesta de la Vicerrectoría de Administración, a la luz del Marco de las Orientaciones establecidas por el Documento Dictaminado por la Comisión de Estudio de la I Etapa titulado “Modelo Académico del ITCR”

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

1. Autorizar al Directorio de la AIR traslade a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico y relativas a funciones específicas (gestión y operación) que se demandarán a oficinas institucionales, una propuesta o recomendación sobre un posible modelo de gestión administrativa.
2. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para la(s) comisión(es), en su análisis y valoración de la posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estructura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.
3. La recomendación sugerida que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

“Consolidar la incorporación de sistemas integrados y automatizados en la Vicerrectoría.

Metas

Contar con el desarrollo y análisis de sistemas integrados y automatizados en la Vicerrectoría de Administración, que responda al modelo académico propuesto, ofreciendo un servicio ágil y oportuno para la toma de decisiones.

Etapas:

Evaluación de los Sistemas actuales
Diseño y desarrollo
Ejecución
Evaluación
Control

Responsables

Personal Técnico y ejecutivo de la Vicerrectoría de Administración y Centro de Cómputo.

Plazo

De 2 a 5 años

Simplificación administrativa de procesos, procedimientos y trámites

Metas

Que cada departamento de la Vicerrectoría de Administración se aboque al análisis de sus procedimientos y trámites con el fin de simplificarlos, determinar su procedencia, posibilidades de descentralización e interconexión entre Departamentos y Escuelas. mediante el desarrollo de una plataforma de servicios, ventanilla única, vinculación de trámites y formularios.

Etapas:

Diagnóstico de la situación actual
Diseño y desarrollo
Ejecución
Control
Responsables
Directores y Directoras, personal de cada departamento

Plazo

De 2 a 5 años

Consolidar la integración e interconexión de departamentos administrativos

Metas

Que la Vicerrectoría cuente con servicios de información ágiles y oportunos, una plataforma de servicios consolidada, página WEB interconectada e interactiva que permita un fácil acceso a la información.

Etapas:

Diagnóstico de la situación actual

Diseño y desarrollo
Ejecución
Evaluación
Control

Responsables

Directores y Directoras, personal de cada departamento de la Vicerrectoría, Centro de Cómputo

Plazo

De 2 a 5 años

Descentralización y polifuncionalidad

Metas

Implementar y desarrollar un proyecto para la centralización de servicios de la Vicerrectoría, mediante el análisis, ejecución evaluación y control de trámites y procedimientos susceptibles de ser descentralizados.

Propiciar la descentralización de servicios para San Carlos y Centro Académico buscando la consolidación de su autonomía.

Implementar un proyecto tendiente al logro de la polifuncionalidad de los puestos administrativos, mediante programas de pasantías, rotación de funciones, capacitación especializada, formación de cuadros de reemplazo.

Etapas:

Diagnóstico de la situación actual
Diseño y desarrollo
Ejecución
Evaluación
Control
Responsables
Vicerrectoría, Directores y Directoras, personal de cada departamento

Plazo

De 2 a 5 años

Normativa de calidad

Metas

Contar con una normativa de calidad mediante la revisión, simplificación y reforma de la normativa actual.

Etapas:

Diagnóstico de la situación actual
Diseño y desarrollo
Ejecución
Evaluación
Control

Responsables

Directores y Directoras, personal de cada departamento, Asesoría Legal, Auditoría.

Plazo

De 2 a 5 años”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

ACUERDO 14. COMUNICACION EFECTIVA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DEL ITCR.

Considerando que:

- a. Al igual o más que cualquier proceso, la comunicación está expuesta a las leyes de causalidad y efecto, en el tanto que involucra a diversos actores en torno a un mismo mensaje. La respuesta a este mensaje, disecionado y tal vez manipulado, desencadena una serie de reacciones regidas por las leyes mencionadas que podrían variar o modificar el orden existente en determinado medio.
- b. Bajo este entorno, la comunicación deber ser planteada dentro de la Institución como una herramienta de desarrollo y como parte del accionar que permite el cumplimiento de sus fines y principios.

- c. Actualmente, la Oficina de Prensa se limita a un papel meramente divulgativo y periodístico, donde no se toman en cuenta otros aspectos importantes para lograr una comunicación efectiva, a saber, relaciones públicas, mercadeo, periodismo.
- d. Las razones por las cuales estas otras funciones no se realizan obedecen a limitaciones presupuestarias, falta de personal, capacitación continua en los temas mencionados, entre otros.
- e. En la actualidad la Oficina cuenta con tres periodistas. Dos a tiempo completo y uno medio tiempo. Uno de ellos se desempeña como director de la dependencia. Este director es nombrado cada cuatro años por el rector de turno.
- f. Es imperativo, entonces, que desde el Estatuto Orgánico se tome la comunicación como factor clave para el desarrollo de esta casa de estudios.
- g. Se entiende como comunicación efectiva la transferencia de un mensaje adecuado a un receptor determinado, en un tiempo pertinente, mediante un canal idóneo y que este mensaje logre el resultado deseado. El esquema de comunicación que ha seguido el ITCR debe ser replanteado y encaminado a lograr los propósitos que se esbozarán en esta propuesta.

La Asamblea Institucional Representativa acuerda:

1. Autorizar al Directorio de la AIR trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico y relativas a funciones específicas (gestión y operación) que se demandarán a oficinas institucionales, una propuesta o recomendación sobre una posible transformación de la Oficina de Prensa en una oficina de comunicación con funciones más amplias a las actuales.
2. Esta propuesta será considerada como un insumo de trabajo para esta(s) comisión(es), para su análisis y valoración de la posible viabilidad o no dentro del marco de las reformas que se plantearán a la estruc-

tura organizacional del ITCR, acorde con el modelo académico del ITCR.

3. La recomendación sugerida que se solicita trasladar a conocimiento de la comisión(es) que conformará para proponer las reformas al Estatuto Orgánico, en el marco de reformas académicas, es la siguiente:

I. EN UN PLAZO DE UN AÑO, REESTRUCTURAR ORGANIZACIONALMENTE A LA OFICINA DE PRENSA DE TAL FORMA QUE:

1. “Pase a llamarse oficina de información y comunicación

En el plazo de un año se incorpore la figura de la Oficina de Información y Comunicación en el respectivo reglamento o Estatuto Orgánico.

Responsable: Oficina de Información y Comunicación.

2. Continuar y mejorar la divulgación del quehacer institucional dentro y fuera del ITCR por medio de los medios de comunicación existentes y a través de la creación de otros.

Metas:

- a. En un plazo de seis meses analizar el contenido del InformaTEC, e incorporar al menos un reportaje de investigación en todas las ediciones. Asimismo, evaluar a fondo cuál es el público al que está llegando el periódico y por medio de la actualización de la base de datos de lectores, conocer si verdaderamente reciben el impreso. Si es necesario, se reorientará la distribución.

En cuanto a los tiempos de publicación y distribución, establecer, con el Taller de Publicaciones y el Departamento de Archivo y Comunicaciones, una estrategia para que el periódico esté en las escuelas y departamentos del TEC en la tercera semana de cada mes y a nivel externo, en la cuarta semana.

- b. En un plazo de seis meses, establecer una estrategia mercadotécnica para promocionar en forma más efectiva el periódico InformaTEC: pizarras informativas, afiches que anuncien los temas de la edición, quioscos con un diseño novedoso y con facilidades para el usuario, nuevos puntos de distribución, tener avances informativos por medio de Internet.
- c. En un plazo de seis meses, establecer una base de datos de los contactos que reciben el InformaTEC Digital y enviarles personalmente el periódico. Asimismo optimizar a través de los medios tecnológicos, los diferentes servicios que se ofrecen a través del InformaTEC digital, a saber: archivo de ediciones anteriores y el fotográfico con facilidades de búsqueda para el usuario.
- d. Cada año se hará una evaluación macro del InformaTEC digital para determinar cuáles son las nuevas necesidades que debe tener.
- e. Semestralmente, realizar una evaluación de forma y fondo de los comunicados de prensa.
- f. En un plazo de un año buscar alguna alianza con medios de comunicación nacional (radiofónico, televisivo, escrito) para contar con un espacio semanal de divulgación sobre el quehacer del ITCR.

Responsable:

Oficina de Información y Comunicación.

3. En un plazo de un año, mejorar las relaciones públicas internas y externas de los funcionarios.

Metas:

- a. En un plazo de seis meses, tener un programa de capacitación de servicio al cliente, en primera instancia a las personas que tienen un primer contacto

con el público externo, como guardas y secretarías. Luego este programa se extendería a otros departamentos de servicio.

- b. Establecer un programa de evaluación anual que mida los resultados de dichas capacitaciones.
- c. En seis meses, buscar una alianza con un centro de capacitación que permita mejorar el trabajo en equipo, fomentar el liderazgo y otras competencias de los funcionarios.
- d. Realizar anualmente un programa que incentive la administración por valores. El programa consiste en fortalecer, por medio de dinámicas, los valores en los funcionarios como puntualidad, honestidad, compromiso, entre otros.
- e. Incentivar en un plazo de seis meses, el programa de funcionarios del mes en cada uno de los departamentos.
- f. En un plazo de un año, realizar campañas en conjunto con otras escuelas, para reconocer y así motivar a los funcionarios y estudiantes en temas relevantes para Institución. Por ejemplo, reconocer a la Oficina que hace más uso del reciclaje.

Responsable:

Oficina de Información y Comunicación.

4. En un plazo de un año, mantener y mejorar la imagen de la institución.

- a. Establecer en tres meses una estrategia conjunta con la Comisión de Imagen Institucional para:

Unificar los signos externos de la Institución para brindar una imagen más consolidada.

Dar mantenimiento a los rótulos externos y toda la señalización existente en el TEC.

Determinar el papel que juegan las agencias de publicidad y su trabajo en conjunto con la Comisión, es decir, que las funciones de la agencia escogida no se limiten únicamente a trámites de anuncios.

Sistematizar el proceso de publicación de anuncios pagados de manera que, por medio del conocimiento anticipado de aquellos que se deben publicar en el año, se establezca una fecha de cierre, así se evitarán contratiempos y errores.

- b. En un plazo de seis meses, establecer una estrategia de envío de al menos dos notas por semana a la prensa y llevar un control de cuáles son los artículos publicados donde se divulguen investigaciones y otros temas del ITCR. Esto tomando en cuenta que se trata de notas “no pagadas” (publicity).
- c. En un plazo de tres meses, centralizar las asesorías de protocolo en la Oficina de Información y Comunicación. De esta manera se unificarán signos externos utilizados.

Responsable:

Oficina de Información y Comunicación.

II. EN UN PLAZO DE SEIS MESES, REORDENAR LOS PROCESOS INTERNOS DE PRODUCCIÓN DE LA OFICINA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN.

Sobre el personal:

- a. En un plazo de seis meses contar con un plan de capacitación continua para el personal de la Oficina en el área profesional (periodismo, publicidad, administración, relaciones públicas, protocolo), de desarrollo de competencias y motivacional que conduzca a una mayor identificación con los valores de la Institución e incluir a los colaboradores del Taller de Publicaciones. Cada año se evaluará las necesidades requeridas. Además, incluir el tema de mejoramiento continuo.

- b. Fomentar la administración por valores, donde se fortalezca, por medio de dinámicas, los valores en los funcionarios como puntualidad, honestidad, compromiso, entre otros. El programa se implementará en un plazo de tres meses.
- c. En un plazo de tres meses, desarrollar un sistema que fomente el liderazgo y el desarrollo de competencias para así maximizar el rendimiento de los colaboradores, se medirá por medio de test en colaboración con el Departamento de Recursos Humanos. Establecer índices de medición que se superen año a año en todas las funciones de los colaboradores de la Oficina.
- d. Hacer una encerrona anualmente, con el Taller de Publicaciones, el Departamento de Archivo y Comunicación, para motivar y así optimizar los procesos de publicación y entrega. Aquí se tratará el tema de identificación con el producto (InformaTEC, InformaTEC Digital) a todos los niveles de colaboradores.

Sobre los procesos:

- a. En un plazo de tres meses, establecer alianzas con universidades que impartan la carrera de comunicación (periodismo, publicidad, relaciones públicas) para que envíen estudiantes a realizar sus prácticas profesionales y así colaboren en el funcionamiento de la Oficina. Esta colaboración será ad honorem.
- b. En un plazo de seis meses, contar con tres estudiantes asistentes con formación en computación y electrónica para que automaticen los procesos de la Oficina: el archivo fotográfico, archivo de publicaciones anteriores, la producción de la guía borrador del InformaTEC, archivo de publicaciones sobre el ITCR en la prensa nacional.
- c. En un plazo de tres meses, medir la trascendencia de los informes de prensa (recortes de notas importantes de los medios) que se envían a las diferentes autoridades. Esto se realizará por medio de un análisis exhaustivo de estos informes.

- d. Mejorar el monitoreo de notas sobre el ITCR en radio, televisión y prensa escrita, por medio de la formación de una videoteca y de una o dos personas encargadas específicamente de realizar dicho monitoreo. Esta función se realizará en un plazo de tres meses.
- e. Actualizar semestralmente la lista de periodistas, tanto números telefónicos, como fax y correos electrónicos. Responsable: Oficina de Prensa.

III. DOTAR A LA OFICINA DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA SU NUEVO FUNCIONAMIENTO

- a. En un plazo de seis meses, contar con un medio tiempo más.
- b. En un plazo de 18 meses, contar con una persona más cuya formación sea administración de empresas con énfasis en mercadeo.
- c. En un plazo de un año, contar con un cuerpo de asesores de la misma Institución que evalúen anualmente las funciones de comunicación de la Oficina. Estas personas pueden ser de áreas como administración de empresas, producción industrial, entre otras.
- d. Que el nombramiento del director(a) tome en cuenta no solamente criterios de confianza, sino la capacidad técnica del colaborador, a saber, visión gerencial, actualización tecnológica, experiencia entre otros. Además, buen trato con el personal en el aspecto motivacional y humano.
- e. En plazo de un año, se evalúe cuáles son los rubros financieros que necesitan ser inyectados de presupuesto y cuáles no.
- f. En un plazo, de seis meses, se evalúe cuál es el departamento que requiere más presupuesto para la publicación de anuncios y este sea inyectado de manera individual, siempre centrado en la Oficina de Información y Comunicación, a saber el Departamento de Recursos Humanos.

Responsable:

Oficina de Información y Comunicación”.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Ampliada del III Congreso Institucional 5, 6 y 7 de junio del 2007.

La entrada en vigencia de estos acuerdos rige a partir del día 26 de setiembre del 2007, tal como lo establece el artículo 92 y 92 Bis, del Estatuto Orgánico, que literalmente establecen:

“Artículo 92

Los acuerdos del Congreso Institucional entrarán en vigencia tres meses después de realizada la Asamblea Plenaria correspondiente y tendrán carácter vinculante.

Estos acuerdos no podrán ser derogados o modificados por ninguna instancia institucional sino hasta transcurridos dos años de su entrada en vigencia, salvo por la Asamblea Institucional Representativa, que podrá derogarlos o modificarlos según los procedimientos establecidos en su reglamento.

Artículo modificado por la Asamblea Institucional Representativa en la Sesión AIR-051-03, del 25 de setiembre del 2002. (Gaceta 137)”

“Artículo 92 BIS

La Asamblea Institucional Representativa fiscalizará anualmente el avance y los logros de los acuerdos del Congreso Institucional y llamará a rendir cuentas cuando los resultados no se ajusten a lo programado, siguiendo los mecanismos establecidos al efecto.

ARTÍCULO aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en la Sesión AIR-051-03, del 25 de setiembre del 2002. (Gaceta 137)”.

MODIFICACION DEL ARTICULO 9, INCISO G) DEL ESTATUTO ORGANICO. “CONFORMACION DE LA ASAMBLEA INSTITUCIONAL REPRESENTATIVA”

CONSIDERANDO QUE:

1. El Artículo 92 del Estatuto Orgánico establece que:

“Los acuerdos del Congreso Institucional entrarán en vigencia tres meses después de realizada la Asamblea Plenaria correspondiente y tendrán carácter vinculante. Estos acuerdos no podrán ser derogados o modificados por ninguna instancia institucional sino hasta transcurridos dos años de su entrada en vigencia, salvo por la Asamblea Institucional Representativa, que podrá derogarlos o modificarlos según los procedimientos establecidos en su reglamento.”

2. Han transcurrido más de cinco meses desde la realización de la Asamblea Plenaria del III Congreso Institucional.
3. Se está iniciando el proceso de conformación de la Asamblea Institucional Representativa 2008-2010.

4. Es necesario que exista claridad con respecto a la normativa vigente.
5. La Asamblea Plenaria en la Resolución 6, acordó lo siguiente:
“La conformación de la AIR se basará en una relación de un representante docente por cada seis docentes a tiempo completo y de ahí en adelante mantendrá los porcentajes asignados a los representantes de los sectores estudiantil y administrativo.”

Por lo tanto se acuerda

- I. Solicitar modificar el Artículo N° 9 del Estatuto Orgánico, en su inciso g, conservando los otros incisos como se encuentran actualmente.

Versión actual	Nueva versión
<p>ARTÍCULO 9 La Asamblea Institucional Representativa está integrada por: “ ... g. Un profesor por cada equivalente a cuatro tiempos completos de profesor. ...”</p>	<p>ARTÍCULO 9 La Asamblea Institucional Representativa está integrada por: “ ... g. Un profesor por cada equivalente a seis tiempos completos de profesor. ...”</p>

- II. Revisar la redacción del Artículo 10 del Estatuto Orgánico para adecuarla a esta modificación, de modo que quede claro cuál es el residuo, del número de tiempos completos, que da derecho a un representante más.

Acuerdo aprobado por la Asamblea Institucional Representativa en Sesión Plenaria del III Congreso Institucional, celebrada los días 5, 6 y 7 de junio del 2007.