

**CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN  
ACTA DE LA SESIÓN ORDINARIA 1911-2025**

SESIÓN ORDINARIA DEL CONSEJO NACIONAL DE ACREDITACIÓN DEL SINAES  
CELEBRADA EL ONCE DE DICIEMBRE DE 2025 EN LAS INSTALACIONES DEL  
SINAES. SE INICIA LA SESIÓN A LAS DIEZ DE LA MAÑANA.

**MIEMBROS ASISTENTES**

Dra. Lady Meléndez Rodríguez, Presidenta	Dra. María Eugenia Venegas Renauld, Vicepresidenta
Dr. Ronald Álvarez González	M.Sc. Gerardo Mirabelli Biamonte
Dr. Álvaro Enrique Mora Espinoza	Dra. Susan Francis Salazar

**MIEMBRO CONECTADO VIRTUALMENTE**

Ing. Walter Bolaños Quesada

**MIEMBRO AUSENTE CON JUSTIFICACIÓN**

MAE. Sonia Acuña Acuña

**INVITADAS HABITUALES ASISTENTES**

Dra. Yorleny Porras Calvo, Directora Ejecutiva a.i.  
M.Sc. Heilyn Vásquez Hernández, Asesora Legal.  
Mag. Marchessi Bogantes Fallas, Coordinadora de la Secretaría del Consejo Nacional de Acreditación.

**PERSONAL DEL SINAES INVITADOS ASISTENTES**

M.Sc. Rosa Adolio Cascante	M.Sc. Andrea Fonseca Herrera
M.Sc. Diana Alfaro León	Bach. Ana Cristina Hidalgo Cubero
Dr. Carlos Ariñez Castel	M.Sc. Pablo Madrigal Sánchez
Licda. Kattia Mora Cordero	Lic. Alfredo Mata Acuña
Licda. Pamela Cerdas Arce	Dipl. Carolina Montero Segura
M.Sc. Tatiana Barboza Solórzano	Dra. Sugey Montoya Sandí
Lic. Natali Bolaños Ballesteros	Tec. Marianella Mora Amador
M.Ed. Sandra Zúñiga Arrieta	MAP. José Miguel Rodríguez García
M.Sc. Juana Castro Tato	Licda. Cindy Salgado Sanabria
M.Sc. Geovanni Chavarría Mora	Licda. Priscilla Zamora Peña
Licda. Shirley Sánchez Cervantes	Lic. Jeffry Serracín Flores
Licda. Graciela Cordero Solís	Licda. Jéssica Torres Chavarría
Téc. Flor Flores Sequeira	Licda. Natalia Umaña Bonilla
Mag. Cynthia Espinoza Prieto	Dra. Mayela Dabdub Moreira
Lic. Alejandro Camacho Vargas	Licda. Pamela Cerdas Arce

**PERSONAL DEL SINAES AUSENTE CON JUSTIFICACIÓN**

M.A. Grettel Araya Segura	Mag. Julio Oviedo Aguilar
Bach. Fabio Camacho Villalobos	Licda. María José Abarca Carvajal

**\*El personal del SINAES se encuentra conectado virtualmente.**

**Artículo 1. Revisión y aprobación de la propuesta de agenda para la sesión 1911.**

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Muy buenos días. Estamos en la sesión 1911, hoy 11 de diciembre del del 2025. Una sesión especial donde tenemos una agenda dedicada especialmente a la Comisión de Pertinencia y sus avances. ¿Tienen algún comentario sobre la agenda? Si no, procedemos a votarla, por favor. Muchas gracias.

Se aprueba la agenda 1911 de manera unánime.

1.	Revisión y aprobación de la propuesta de agenda 1911.
2.	Aprobación acta 1910.
3.	Informes:
3.1.	Presidencia
3.2.	De los Miembros
3.3.	De la Dirección
3.4.	De la Secretaría
4.	Presentación de la Comisión de Pertinencia de la Organización.

5.	Resultados del Modelo Canvas aplicado al CNA, Personal del SINAES y unidades de calidad de Instituciones de Educación Superior adscritas al SINAES.
6.	Análisis de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025 y líneas para su continuidad e integración.
7.	Propuesta al CNA de una metodología para la elaboración del Plan Estratégico 2026.

Temas tratados: 1. Revisión y aprobación de la propuesta de agenda para la sesión 1911. 2. Revisión y aprobación de acta 1910.3. Informes. 4. Presentación de la Comisión de Pertinencia de la Organización. 5. Resultados del Modelo Canvas aplicado al CNA, Personal del SINAES y unidades de calidad de Instituciones de Educación Superior adscritas al SINAES. 6. Votación de declaración confidencial. 7. Análisis de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025 y líneas para su continuidad e integración.

Temas no tratado por falta de tiempo: 1. Propuesta al CNA de una metodología para la elaboración del Plan Estratégico 2026.

## **Artículo 2. Revisión y aprobación de acta 1910.**

### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Tenemos el acta 1910, recibió algunas observaciones de forma. ¿Tienen alguna observación por aquí? Bien, votamos el acta 1910, por favor.

Tenemos, una abstención de doña Susan que no pudo acompañarnos en esa sesión. Doña Susan.

### **Dra. Susan Francis Salazar:**

Yo no participé de dicha sesión y me abstengo. Pero sí quisiera, de alguna manera dar un espaldarazo al comentario que hizo don Gerardo en relación con la selección de los especialistas con respecto a los proyectos. Yo tengo poco tiempo en el Consejo, pero para mí algunos nombres parecieran ser muy frecuentes y sí se podría estar creando una idea de que se están favoreciendo.

También, me llamó poderosamente la atención que hay áreas donde yo sé que hay expertos en el país y nosotros como SINAES no estamos dando ese espacio para que esos expertos nacionales que además manejan el contexto de las universidades pudiesen participar de dichos procesos. Solamente.

### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Muchas gracias, doña Susan. Recordar que estamos obligados a que sean los expertos del REX. Tal vez, si esos expertos nacionales pudieran ser comunicados y ser incluidos en el REX, sería una ganancia muy importante para nosotros también.

Votación: 6 votos a favor y una abstención por parte de la Dra. Susan Francis Salazar por no haber asistido a la sesión anterior.

## **Artículo 3. Informes**

### **De la Presidencia:**

#### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Pasamos a informes de la Presidencia. Yo no tengo informes.

### **De los Miembros:**

#### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

¿Los miembros tienen algún informe? No.

### **De la Dirección:**

#### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

¿De la Dirección hay informes?

#### **Dra. Yorleny Porras Calvo:**

Se informa que se trasladaron los fondos correspondientes al superávit a la cuenta única del Estado, tal como lo solicitó la Contraloría.

El día de mañana es la fiesta de la asociación, por lo que la mayor parte del personal va a asistir. A partir de las 11:00 a.m. estarían en esta actividad. Muchas gracias.

### **De la Secretaría:**

#### **Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

¿De la Secretaría?

#### **Mag. Marchessi Bogantes Fallas:**

No tengo informes.

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Gracias.

**Artículo 4. Presentación de la Comisión de Pertinencia de la Organización.**

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Entramos a la primera parte de la agenda propia e iniciamos con el punto de la Comisión de Pertinencia. Entonces, quisiera dejar esto en manos de la Comisión de Pertinencia, pidiéndole un minutito a doña María Eugenia para hacer un anuncio cuando se conecte todo el personal. Adelante. Doña María Eugenia.

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Buenos días a todos y todas. En realidad, quisiera agradecer en nombre de la Comisión de Pertinencia, agradecerle a la Presidencia el espacio que nos ha proporcionado para cumplir con esta actividad con la que obtendremos los materiales finales para poder hacer o completar un informe de labores para entregar a este Consejo.

Para el día de hoy presentamos una propuesta de agenda de nuestra participación y la idea es tener dos grandes momentos, como lo vieron en agenda circulada. Uno es la devolución a todo el SINAES, o sea personal y al Consejo de los resultados de la aplicación del Modelo Canvas y la entrega de los principales asuntos que hemos tocado este año, con tres temitas. Los productos que consideramos principales de la Comisión, el carácter que debe asumir la Comisión para el año entrante y para adelante, y el tercero que es una propuesta de metodología para la construcción del PEI.

Entonces, hechas estas dos aclaraciones y ya después de que doña Lady use el tiempo que nos solicitó, volvería para retomar los asuntos propios de la presentación.

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Muchas gracias.

**Artículo 5. Resultados del Modelo Canvas aplicado al CNA, Personal del SINAES y unidades de calidad de Instituciones de Educación Superior adscritas al SINAES.**

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Marchessi, en este caso ya sería convocar a los miembros del personal.

**El personal del SINAES, ingresa a las 10:01 a.m.**

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Muy buenos días a todos los miembros del personal, agradecemos muchísimo que hoy nos acompañen, porque es una sesión muy importante en la que la Comisión de Pertinencia quiere hacer una devolución al personal de la misma información que ustedes nos han brindado, con la intención de ir hacia la mejora continua también dentro de la organización. Lo que se va a sumar también a las apreciaciones de otros agentes que han sido igualmente consultados, con miras a hacer una reorganización favorable para todos nosotros, pero sobre todo con proyección hacia la educación superior costarricense en general.

Dentro de estos cambios iniciales, anunciados para mejora a la luz de lo que viene, como ustedes ya conocen, salió a concurso la plaza de la Dirección Ejecutiva. En esa plaza de Dirección Ejecutiva, participaron más de 30 candidatos inicialmente. Luego, hubo cinco personas al final del escrutinio, quienes hicieron la prueba técnica y pasaron a una entrevista. Y de esas cinco personas se seleccionó, por este Consejo a aquella persona que había logrado un mayor puntaje y además de eso, una impresión realmente sobresaliente cuando se hizo la entrevista y que consideramos que la persona que mejor se apega a estas aspiraciones del nuevo SINAES.

Esa persona, queríamos anunciarles, que se trata de la doctora Melania Brenes Monge, es una persona que estará tomando el cargo a partir de mediados febrero del 2026. Entonces, queríamos tener esta formalidad con ustedes de anunciar que esa fue la persona elegida antes de entrar ya propiamente en la presentación.

Entonces, dicho esto, le dejo la palabra a don Ronald, que es la persona que iniciará con la devolución que ustedes deben conocer. Muchas gracias a todos y a todas nuevamente. Adelante, don Ronald.

**Dr. Ronald Álvarez González:**

Muy buenos días a todas y todos. Un saludo afectuoso desde el Consejo y desde la Comisión de Pertinencia, en donde hemos estado trabajando fuertemente para poder ir adelante sobre un diagnóstico de cómo nos vemos y cómo nos ven, como institución. Por esa razón, a inicio de año se decidió en el Consejo crear esta Comisión de Pertinencia Organizacional, está coordinada por doña María Eugenia y que también está conformada por la Dirección Ejecutiva, nos acompañó doña Laura Ramírez en los inicios, ella salir de la institución nos continuó acompañando como parte de la Dirección Ejecutiva doña Yorleny. También, forman parte de la comisión doña Heylin que es la Asesora Jurídica del Consejo y doña Kattia Mora que es la compañera del departamento Jurídico que también nos acompaña.

A lo largo, de todos estos meses hemos estado trabajando bastante. No diría que fuerte, sino entusiastamente para poder realizar una serie de trabajos de diagnóstico, que es hasta donde hemos podido llegar y poner a la consideración de la organización una serie de insumos dentro de los cuales la parte de la opinión que los diferentes grupos consultados nos han dado.

¿Cuáles son esos grupos consultados? Bueno, se le hizo en primera instancia una consulta a lo interno del propio Consejo y luego se hizo una consulta a ustedes, al personal técnico de la institución y al personal en general. Y una tercera consulta se les hizo a miembros de las Unidades de Calidad, aprovechando el evento que la DEA organizó con las personas de estas unidades. Tuvimos una participación, no tan nutrida como hubiéramos querido, pero sí suficiente como para poder tomar el pulso de cómo nos ven desde esa instancia.

Nosotros les hicimos llegar a ustedes un link en donde pueden tener acceso al repositorio de los productos, de los análisis, de los documentos que se han derivado de esa consulta. Voy a compartir la pantalla para que podamos hacer un recorrido por esos insumos

Eso que están viendo ahí es el sitio donde está el repositorio en donde hemos puesto a la orden todos esos insumos. En primer lugar, me quería referir a por qué es que nosotros hemos escogido este modelo Canvas.

El Modelo Canvas, en primera instancia fue un recurso que se creó allá por mediados de los años noventa por Osterwalder y Pigneur. Se generalizó mucho su aplicación dentro de organizaciones privadas, pero con el tiempo se fue adaptando para organizaciones públicas.

Aquí, nosotros en este link les hemos querido poner ¿por qué el modelo de negocio en organizaciones públicas también aplica? Hay todo un webinar recogido en donde a manera de ejemplo hay un análisis del ¿por qué este modelo es adecuado? Es adecuado, porque la Comisión de Pertinencia, siguiendo el mandato del Consejo, lo que originalmente recibimos como orientación fueron dos cosas. En primer lugar, evaluar si el Reglamento Orgánico de la institución debería de recibir algún tipo de modificaciones. En segundo lugar, pensar si el modelo organizacional de la institución realmente está en línea con la razón de ser de la institución y por eso nuestro quehacer se enfocó en poder tener algún instrumento que nos permitiera realizar eso.

Lo primero que dijimos, nosotros no podemos dar respuesta en forma personalizada a esto. Nuestra respuesta tiene que ser en función de lo que nuestros grupos de interés fundamentales piensen al respecto. Ahí, fue donde pensamos que este modelo nos lo permitiría, porque el modelo está planteado en esos términos para hacer consultas a los grupos de interés que tienen que ver con la organización y de ahí en adelante hacer los diagnósticos, la modelación y las propuestas que nosotros como comisión habíamos entendido que teníamos como mandato.

Siempre hemos considerado que la Comisión de Pertinencia es un instrumento, más que un instrumento, una institución es una parte fundamental del Consejo. O sea, no nos visualizamos como algo separado, sino que nosotros trabajamos en estrecho contacto con el Consejo.

Lo que pretendemos, entonces es poder poner sobre la mesa estas herramientas o estos insumos que nos permitan a través de los análisis de las respuestas que los grupos de interés consultados nos vayan dando.

Para ello, también hicimos una serie de análisis de las leyes fundacionales que conforman al SINAES, hicimos un análisis de riesgo de si el Reglamento Orgánico tenía dentro de su diseño y dentro de su redacción algún nivel de riesgo, desde la perspectiva, de las dos leyes fundacionales nos dicen, porque como institución pública nosotros tenemos que acatar lo que las leyes nos indiquen.

Hicimos un análisis y a partir de ahí hemos empezado a producir esos insumos. Ustedes pueden encontrar en este espacio los resultados y los pueden ir consultando, vean que cada vez que uno pasa el mouse por estas casillas van encontrando diferentes productos que hemos formulado. Por ejemplo, acá está la estructura del SINAES, en donde lo que hicimos ahí es un diseño de manera que se refleja, no voy a ir cosa por cosa, porque el tiempo no lo permite, pero sí lo que tiene cada uno de estos de estos recursos, ustedes tienen acceso, ya se les envió el link pueden ingresar y pueden ir viendo todos estos recursos.

Entonces, primero está esa estructura de las dos leyes, cómo se entrecruzan y qué es lo que dice cada una de las partes que conforman las leyes.

Luego, se hizo una matriz de correspondencia y análisis de riesgo, que es lo que está en esta otra parte y conforme fuimos avanzando, fuimos pensando en algunos otros insumos que se iban derivando de los hallazgos que íbamos teniendo.

Aquí aparecen estas ruedas dentadas, lo que representamos ahí son productos que la comisión fue elaborando para ir aportando más recursos producto de los análisis que íbamos encontrando. Yo diría que estas cuatro ruedas que representan cuatro insumos que se han planteado a manera general sobre la mesa, son recursos que nosotros consideramos que son necesarios para poder poco a poco ir planteando algo que al final se deriva de las consultas. Y como el objetivo de la consulta y el objetivo de la aplicación de la metodología Canvas en instituciones públicas es encontrar una evaluación del modelo organizacional que tenemos, logramos encontrar con base en los hallazgos que todos estos insumos iban a ser importantes. Ahora, vamos a ver los resultados de las consultas, pero estos recursos que están aquí están íntimamente vinculados con los resultados que encontramos en las consultas. Por eso, ustedes van a encontrar que hay diferentes propuestas que surgen como apoyo a las propuestas que logramos establecer en lo que finalmente se sintetiza, en lo que yo llamaría la propuesta del nuevo modelo organizacional del SINAES, que tiene que ser el norte que debe quedar establecido en el trabajo que nos toca hacer durante todo el 2026 y que debe quedar plasmado en la formulación del nuevo plan estratégico.

¿Cuáles son esos recursos adicionales que vamos a necesitar para tenerlos en consideración? No es por casualidad que haya cuatro ruedas dentadas y una más grande. En primer lugar, hay una política de uso de inteligencia artificial que creo que lo vamos a tener que abordar en su momento. Hay un marco de referencia de la agilidad organizacional, porque ustedes van a ver que este es un tema que todos los grupos consultados han tocado. Vamos a tener el marco de referencia de la gestión por proyectos, porque también es algo que apunta a que la integración de la institución en cuanto a los resultados que se deben formular, de alguna manera, apunta a que en el pasado esto nos ha hecho falta y que ahora lo deberemos de pensar. Y fundamentalmente, por eso es que hay una rueda más grande que las otras, porque hay una propuesta de transformación

digital de la organización, porque también eso fue anotado insistentemente por los grupos de interés consultados.

Si ustedes van acá, en esta parte hacia la derecha se encuentran con las preguntas al Consejo y a las personas colaboradoras, yo lo quise dejar tal y como originalmente se utilizó, las preguntas tal y como se formularon. Luego, las preguntas que se hicieron a las IES quedaron planteadas esas preguntas.

Hay otro recurso que yo quise mantener como ejemplo de algunos recursos tecnológicos que podríamos considerar en el futuro y es como ayuda a la comunicación. Entonces, aquí a manera de ejemplo, yo no lo voy a poner ahora, pero ustedes lo pueden ver. Por ejemplo, cosas que la tecnología actual nos permite que pensar de manera creativa para el futuro y para actualizarnos, por ejemplo, como el uso de avatares. En realidad, eso no es más que una idea de cómo podríamos utilizar nosotros avatares hoy en día para fortalecer la comunicación. Eso por el lado de la derecha.

Por el lado de la izquierda, a partir de este icono, si vamos a los resultados de las consultas que se han hecho hasta el momento. Doña Lady ¿hasta qué hora tenemos tiempo para esta parte?

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Marchessi, nos lleva el tiempo.

**Dr. Ronald Álvarez González:**

OK. Realmente, aquí sí tenemos una gran cantidad de resultados, están todos los resultados que se derivan de la consulta al Consejo, están todos los resultados que se derivan a los colaboradores que son ustedes y está el resultado de la consulta representantes de las unidades de calidad.

¿Qué es lo que podríamos indicar de manera muy general hasta este punto? Que los tres resultados coinciden bastante. Son resultados que de alguna manera repiten las impresiones de las personas consultadas y en cada uno de esos resultados.

Voy a empezar por el de los colaboradores. Si ustedes ingresan hay un repositorio de las respuestas recibidas de cada uno de estos bloques Canvas. Tal vez, me faltó un poco explicar más en qué consiste ese modelo y creo que vale la pena que lo haga como para ir entendiendo un poco cuál es la lógica. Si uno ve este es el modelo Canvas está formulado en nueve bloques de consulta, esos nueve bloques de consulta están divididos en lo que se llaman los socios clave, las actividades clave, los recursos clave, la propuesta de valor, la relación con usuarios, los segmentos de grupos de interés y usuarios, los canales, la estructura de costos y las fuentes de ingreso. Para cada uno de esos bloques hay una batería de preguntas. Ustedes hicieron ese ejercicio. La idea, es que con las respuestas que se reciban de estas preguntas para todos esos nueve bloques, sea posible poder entender de qué manera el modelo organizacional que tenemos debe ser ajustado, porque los grupos de interés han manifestado sus opiniones al respecto. Entonces, de ahí se derivan esas respuestas de las consultas que les hicimos a ustedes y las respuestas que nos dieron.

Este repositorio tiene las tabulaciones básicas, tiene el análisis estratégico completo y tiene un resumen de ese análisis. Entonces, tiene esos tres recursos para que ustedes lo puedan ver para cada uno de esos bloques.

Al final, se hace una propuesta del análisis completo que se deriva de todas las respuestas recibidas en cada uno de esos bloques. Ese análisis tiene un informe completo y tiene un resumen.

Rápidamente, voy a mostrar un poco ese resumen, en dos páginas se indica en qué consistió y es el resumen de la propuesta de modelo organizacional que uno deriva de las respuestas que dio el personal a las preguntas del modelo. Obviamente, aquí lo que nosotros esperaríamos es que en una acción de interacción ustedes lo analicen, nos hagan los comentarios, etcétera.

Básicamente, lo que las respuestas del personal indican es que se posee una comprensión clara de que las propuestas de valor de la institución se centran en la garantía de calidad, la promoción de la mejora continua y la construcción de confianza pública en la educación superior costarricense. Ese es un foco que uno puede derivar de las respuestas que ustedes hicieron.

Las principales debilidades que fueron apuntadas por el personal consisten en una marcada falta de integración y la coherencia interna, ustedes mismos lo dijeron, con divisiones que operan como islas, problemas de transparencia y desactualización en la información pública, infraestructura tecnológica rezagada y subutilizada, ausencia de una estrategia de comunicación unificada y métricas claras de rendimiento.

En respuesta a estas percepciones, yendo hacia lo que pensaríamos que se puede derivar de una propuesta de un modelo organizacional derivado de las respuestas que ustedes dieron, está la transformación digital y la comunicación estratégica centralizada, procesos internos, ágiles y centrados en los usuarios, gestión estratégica de capital humano y financiero, un ecosistema colaborativo y basado en datos.

Desde la perspectiva de una posible implementación de esas propuestas, también se analizó, como podría ser eso y básicamente se puede sintetizar en esa imagen que se generó partiendo del estado actual del SINAES, operando con las fortalezas existentes que también fueron apuntadas, yendo en un primer año hacia una fundamentación y digitalización esencial, hacia una integración interna y optimización en un segundo año, hacia una consolidación externa e impacto en un tercer año y hacia una innovación y sostenibilidad hacia un cuarto año. Los detalles de cómo se haría eso no los estoy viendo. Ustedes los pueden ver en el informe detallado, porque ahí sí se plantean ya los pasos de manera más específica, yo lo que estoy haciendo es como un repaso de lo que fueron los hallazgos generales. Ahí, tienen el repositorio y les recuerdo que para llegar ese repositorio pueden llegar a través de este link original que es este.

Desde el punto de vista de las consultas al Consejo lo que tenemos es algo parecido, tenemos el resumen del análisis general con las tabulaciones y con el análisis estratégico completo de cada uno de los bloques y que aterriza en una propuesta de modelo organizacional en donde también hemos propuesto un resumen, lo voy a ver rápidamente. Ese resumen de la consulta al Consejo habla de los pilares estratégicos del nuevo modelo y cuando decimos nuevo modelo no me estoy refiriendo al nuevo modelo de acreditación, sino al modelo propuesto organizacional, que era lo que buscaba esta metodología.

Según el Consejo, los pilares estratégicos del nuevo modelo deben ser un ecosistema colaborativo integrado, una comunicación estratégica y medible, una innovación y adaptabilidad continua, una gestión estratégica del capital humano. Esa figura presenta esos pilares estratégicos, con una implementación que es parecida de las respuestas que el personal dio.

¿Cuál es la conclusión que uno puede llegar cuando contrasta las respuestas de esos dos grupos de interés? Se parecen mucho las conclusiones a las que se pueden llegar. Una conclusión sería que la implementación exitosa de ese nuevo modelo requiere de un cambio cultural y eso creo que es algo que se deriva de las informaciones recibidas de ambos grupos consultados y si no hay un cambio cultural no vamos a poder romper con esa visión de islas que se derivan de las respuestas de los dos grupos consultados. No voy a ahondar más en esta parte, sino que voy a ir a lo que nos dijeron los representantes de las unidades de calidad.

De nuevo, ahí están las propuestas de valor de cada uno de los bloques, la propuesta de valor, los socios claves, etcétera. Está el análisis estratégico del informe completo y están las tabulaciones.

Este análisis estratégico. en esta ocasión, incluye un resumen en cada uno de los casos y de nuevo analizando todas esas respuestas, se derivó un modelo sugerido de esas

opiniones. Básicamente, el modelo organizacional sugerido tiene también similitudes con respecto a lo que nos dijeron en los otros dos grupos

Ese modelo organizacional sugerido de parte de estas respuestas habla de apuntar hacia la agilidad, la transparencia, la integración sistémica, el liderazgo proactivo y que el SINAES debe ser una institución que sea un ente integrador de ecosistemas y catalizador de la calidad.

Aquí, hay un cuadro en donde se habla de los pilares estratégicos que se derivan de esa consulta y vean que se habla también de liderazgo y calidad, agilidad y confianza pública, transformación digital y gestión basada en datos, comunicación estratégica bidireccional y medible, procesos internos ágiles e integrados, como una experiencia del usuario y socio, porque, se visualizan como partes de un sistema, una gestión estratégica del capital humano y de pares evaluadores y un ecosistema colaborativo y financiamiento estratégico. Son seis pilares que se derivan de esta consulta.

Aquí, un análisis más detallado sobre algunas diferencias con respecto a las otras consultas, pero que en lo general se parecen bastante.

Como conclusión, el modelo sugerido busca transformar al SINAES de una estructura de gobierno corporativo tradicional, percibida como lenta y fragmentada a un organismo ágil que actúe como un director de orquesta. Su misión ya no es solo fiscalizar la calidad, sino también armonizar las necesidades divergentes.

Un ejercicio que hicimos, lo quise poner en los hallazgos de las organizaciones consultadas, como un cohete que está emprendiendo el vuelo, simbolizando que, con un nuevo modelo organizacional, aspiracional por el que debemos de trabajar muy duro en el próximo año y que quede plasmado en el plan estratégico. Ahí, lo que hicimos fue integrar los resultados de las tres consultas y es este modelo que está aquí planteado. Este modelo plantea la integración de los modelos del personal y del Consejo a partir de una integración que ya se había hecho de esos dos. Con estas respuestas que recibimos, yo tengo claro que las respuestas que recibimos se pueden ampliar, podemos seguir profundizando más. Este es un primer ejercicio, todos estos resultados son para ponerlos sobre la mesa y poder discutir. Yo visualizo, talleres de trabajo para analizar los resultados, poder organizar más consultas y poder interiorizar muchos de estos resultados.

La Comisión de Pertinencia lo que quiere es dejar eso claro, que estos trabajos y este primer ejercicio que hemos hecho desde febrero. Estamos hablando de 10 meses de trabajo. Creo que hemos encontrado una serie de hallazgos muy interesantes que nos permitan dialogar, nos permitan construir, nos permitan plasmarlos en el nuevo plan estratégico y que nos permitan incluso pensar desde el punto de vista de los recursos disponibles sobre cuánto le podemos apostar en términos de recursos a los objetivos que nos podamos plantear a partir de estos hallazgos.

Aquí, en este informe hay un análisis de similitudes estructurales y estratégicos se encontraron varias similitudes.

En cuanto a misión y visión, los modelos buscan consolidar un rol de liderazgo de opinión proactivo y garante oficial de la calidad, superando la fragmentación interna de las divisiones.

En pilares centrales, existe una identidad en los seis pilares estratégicos identificados de liderazgo, confianza, transformación digital, comunicación estratégica, procesos internos integrados, gestión del capital humano, ecosistema colaborativo y financiamiento.

La integración organizacional, todos identifican la necesidad de implementar mecanismos de coordinación formales y obligatorios interdivisionales.

La transformación digital, se prioriza la inversión en tecnología para desarrollar la plataforma unificada, lo que originalmente se llamó SI-SINAES, que debe ser revisada y llegar al convencimiento sobre si con esa plataforma seguimos construyendo o tenemos



que construir una nueva y la automatización de trámites, reduciendo la carga burocrática e implementando una cultura de datos.

La transparencia en gobernanza, ambos exigen que el Consejo Nacional de Acreditación restaure la transparencia documental y garantice la publicación clara de decisiones, según lo que nos indica la Ley 8256, que exige que el CNA publique un boletín semestral y que el SINAES suministre información clara y oportuna al público. Algunas de estas cosas ya se están dando, pero debe ser revisado.

La gestión del capital humano, el personal y los pares evaluadores son identificados como un activo y costo clave significativo. Se requiere una estrategia formal para el reclutamiento, formación y retención de pares evaluadores, alineada con el mandato legal de nombrar personas ad hoc según la naturaleza de la carrera y méritos académicos.

Hay algunas diferencias entre los modelos, por ejemplo, la justificación estratégica. Entonces, aquí se hace una tabla en donde se van diferenciando lo que los modelos que integramos del CNA y el personal versus lo que nos dijeron las unidades de calidad. No voy a entrar mucho en ese detalle, porque es bastante, pero ahí bueno. Lo podemos ver rápidamente.

La justificación estratégica, el modelo sugerido por las unidades de calidad es más detallado en la justificación profunda y específica de los problemas. Detalla la tensión irreconciliable de la neutralidad financiera, patrocinio versus imparcialidad pública, y la necesidad de adoptar criterios de acreditación, investigación profesorado de tiempo completo en contextos asimétricos. Desde el punto de vista sobre esa justificación estratégica, el personal y el CNA proporciona la estructura ejecutiva pilares y plan, centrándose en el que se hará más que en el porqué del conflicto estratégico subyacente.

En cuanto a financiamiento y equidad, desde el punto de vista de la consulta a las unidades de calidad, se proponen acciones específicas para resolver la crisis de legitimidad financiera, como la realización de un estudio de costos detallado y público, y la implementación de tarifas escalonadas proporcionales a la matrícula o tamaño de la institución. Esto fue algo que plantearon desde las unidades de calidad y aborda desde el punto de vista de lo interno el tema bajo el sexto pilar como asegurar la transparencia y justificación del canon de afiliación y modernización de la gestión de ingresos.

Desde el punto de vista de la descentralización de la gobernanza, se enfatiza desde el punto de vista de las unidades de calidad, la necesidad de evaluar la estructura y gobernanza del CNA para considerar la descentralización de decisiones operativas a la Dirección Ejecutiva para resolver la lentitud burocrática en las respuestas. Desde el punto de vista interno, se aborda la agilidad, pero el énfasis explícito en la descentralización operativa es más fuerte, se debe fortalecer.

En cuanto a la especificidad táctica, se menciona desde las unidades de calidad la necesidad de la plataforma unificada en términos generales. Desde el punto de vista interno, se introduce la especificidad de la tecnología avanzada como la exploración de la implementación de inteligencia artificial, chatbots en el pilar dos para reducir burocracia.

Hay otro análisis que tiene que ver con el fundamento legal del alcance, no me voy a meter mucho en esa parte para ir ya terminando y abrir un espacio para interactuar. Pero hay un resumen final de cinco minutos que les preparé para hacer como un resumen general.

Bueno, ahí hay algunos recursos que uno puede utilizar. Yo preparé esta infografía de los pilares estratégicos para la transformación del SINAES, pero también preparé este video resumen que espero que podamos transmitirlo en este momento, son cinco minutos más y yo creo que con eso estaríamos terminando. Entonces voy a presentarles el video.

Se procede con la proyección del video:

“A ver, qué pasa cuando el sistema que debe garantizar la calidad de la educación superior en un país se da cuenta de que o se transforma o se estanca. Eso es justo lo que vamos a

desgranar hoy, la historia de cómo el SINAES en Costa Rica buscó pasar de ser un simple evaluador a algo mucho más grande, un verdadero catalizador del cambio.

Ok, para empezar, pongamos las cartas sobre la mesa ¿Qué es el SINAES? Ojo, se pronuncia SINAES, en pocas palabras es el guardián oficial de la calidad de la educación superior en Costa Rica. Pensemos en esta entidad como la que se encarga de que un título universitario, pues que de verdad valga, que tenga peso. Bueno, pero si el SINAES es el guardián, ¿por qué necesita una transformación tan profunda? ¿Qué es lo que no estaba funcionando? Para saberlo, hicieron algo muy inteligente, un diagnóstico a fondo, como si fuera un chequeo médico, pero para toda la organización. Y no dejaron a nadie fuera, hablaron con las universidades, con su propio personal, con el Consejo Directivo. Lo que encontraron, la verdad, fue bastante revelador.

Miren, de todo ese diagnóstico surgió esta frase, que es potentísima y que lo resume casi todo. Divisiones que operan como islas, esta metáfora es perfecta, nos da una imagen mental clarísima de lo que pasaba, una falta de conexión total que al final del día estaba paralizando a toda la organización.

Esta tabla es clave para entender la magnitud del problema, porque las debilidades que se mencionan, procesos lentos, tecnología vieja. Bueno, quizás no sorprenden tanto, lo que es realmente increíble, el dato demoledor es el consenso absoluto.

Fíjense, en la segunda columna, las universidades, el personal interno, el Consejo Nacional, absolutamente todos, señalaron los mismos problemas. Claro, cuando actores tan diferentes te dicen exactamente lo mismo, eso ya no es una opinión, es una evidencia irrefutable de que el cambio no era una opción, era una necesidad urgente. Claro, con un diagnóstico así de contundente, donde todo el mundo está de acuerdo, la solución no podía ser un parchecito por aquí y otro por allá, no. Hacía falta un rediseño completo, un borrón y cuenta nueva. Se necesitaba un nuevo modelo organizacional desde la raíz y el norte de todo este cambio se podía resumir en una frase: Transformar al SINAES en una organización ágil, transparente e integrada. Simple de decir, pero tremendamente ambicioso.

El fin último, algo fundamental reconstruir y sobre todo garantizar la confianza pública en el sistema.

Para que esta visión no se quedara en el aire, se aterrizó en seis pilares estratégicos y lo interesante es que, si se observan bien, cada uno de estos pilares es una respuesta directa, un antídoto a cada una de las debilidades que vimos en el diagnóstico. Aquí, no hay nada al azar.

Aquí, viene una de las partes más interesantes de todo este proceso, porque, aunque todos estaban de acuerdo en los pilares, en el qué había que hacer, las prioridades, el por dónde empezamos eran un poco distintas. Para las universidades la urgencia estaba en el día a día, procesos de acreditación más rápidos, costos más claros, lo práctico, pero el Consejo y el personal tenían la mira un poco más a futuro, querían impulsar la innovación, meter nueva tecnología, crear alianzas estratégicas y esto lejos de ser un conflicto, fue una genialidad, porque al combinar esas dos visiones, la del presente urgente y la del futuro estratégico, el plan que salió fue mucho más sólido y completo. Pero claro, una visión muy bonita y unos pilares muy sólidos no sirven de mucho si no hay un plan para llevarlos a la realidad. Así que, veamos ahora el cómo, la hoja de ruta para hacer que todo esto pasara de ser un documento a ser una realidad. Y el plan es este, una hoja de ruta a cuatro años, muy bien pensada, con una lógica paso a paso. Miren, el primer año se dedican a sentar las bases, ordenar la casa, mapear procesos, digitalizar lo más urgente. Una vez que eso está firme, en el segundo año van a la guerra contra los silos a romper esas islas internas. Recién en el tercer año, con la casa ya ordenada y comunicada, construyen las grandes plataformas y alianzas, todo eso para llegar al cuarto año y consolidar una nueva cultura de liderazgo. Es un enfoque muy inteligente, gradual para que el cambio sea sostenible.

Ok, hemos visto el diagnóstico, la visión, el plan, pero ¿cuál es la meta final? ¿A dónde se quiere llegar con todo este esfuerzo? Aquí, está el verdadero cambio de chip, el corazón de la transformación. La idea es que SINAES deje de ser visto como un simple evaluador. Ya saben, esa figura que llega con una lista pone un check o una cruz y se va, no. El objetivo es que se convierta en un director de orquesta. Piénsenlo, un director no toca un instrumento, pero se asegura de que todos los músicos suenen en armonía. Es una figura proactiva que no solo mide la calidad, sino que ayuda a crearla. Y bueno, ser ese director de orquesta en la práctica significa hacer algo súper complejo, conectar mundos que normalmente no se hablan mucho. Significa alinear lo que las universidades enseñan con lo que las empresas y el mercado laboral de verdad necesitan, sobre todo, asegurarse de que todo el sistema educativo esté en sintonía con lo que la sociedad espera de él. Al final del día, todo se reduce a una cosa fortalecer la confianza pública en sus universidades. El plan, como hemos visto, es sólido. El diagnóstico fue clarísimo y la visión es sin duda ambiciosa. Claro, la pregunta del millón queda flotando en el aire ¿Será suficiente todo esto? ¿Logrará esta transformación, no solo modernizaron institución, sino algo mucho más profundo? ¿Consolidar de verdad la confianza de todo un país en su sistema de educación superior? Bueno, solo el tiempo tendrá la respuesta.”

**Dr. Ronald Álvarez González:**

Yo llegaría hasta acá. Abrimos un espacio para que se puedan hacer preguntas y comentarios en general sobre este trabajo que como había indicado es algo que está sobre la mesa, son insumos para fomentar la discusión, para fomentar el intercambio de ideas y para pensar en ese nuevo modelo organizacional aspiracional que tenemos y de cómo esto debe ser plasmado en el nuevo plan estratégico. Le daría el pase a doña María Eugenia para que dirija esta parte. Muchas gracias.

**Dra. María Eugenia Venegas Renauld:**

Buenos días. Disponemos de poco tiempo, lamentablemente, pero lo importante en este momento es poder obtener las reacciones de todos ustedes, los que quieran participar y nos den observaciones puntuales respecto a la percepción que le genera el material que les ha sido circulado a través del diagrama, donde esperamos que hayan podido navegar, pero también escuchar las preguntas que hacen es muy relevante. Entonces, vamos a proceder como hacemos con los informes orales, donde cada uno hace su pregunta o su intervención y finalmente tratamos de obtener algunas respuestas. Muchas gracias. Pueden levantar la manita, vemos que tenemos a la de doña Juana, adelante.

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Tal vez, si ponen la cámara, porque aquí nos aparecen solo las siglas, entonces es difícil saber quién está. Muchas gracias.

**M.Sc. Juanita Castro Tato:**

Muchas gracias. Felicitar a la comisión y a don Ronald por todo este trabajo. Nada más, quería decir una cosa. Si creo que para hacer observaciones requiere como un análisis y aceptar la invitación de don Ronald de entrar ahí.

Rápidamente, lo que sí me generó mucho ruido es la infografía. No sé, qué utilidad se le va a dar a eso, lo desconozco. Pero declarar que el SINAES es el guardián, por ejemplo, eso a mí no me gusta porque tiene una connotación de guardia, de policía, no me siento cómoda con esa expresión.

También, encuentro una visión catastrofista ahí, porque dice que ocupamos una transformación. La infografía no me gustó, pero creo que hay que revisarla con calma porque no sé cuál es la idea de la infografía en el contexto.

Cambiar la misión del SINAES, hay que revisarlo a la luz de lo que ya tenemos y un trabajo previo que se ha hecho. Entonces, yo sí creo que la infografía va muy rápido, no pude analizarla bien, pero creo que hay cosas ahí de una gran profundidad que habría que revisar, nada más.

Creo que hay que entrarle detalladamente a todo lo que dice don Ronald para poder retroalimentar bien. Felicitarlos, excelente. Muchas gracias.

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Muchas gracias, Juanita. Le damos la palabra a doña Cynthia Espinoza.

**Mag. Cynthia Espinoza Prieto:**

Buenos días. Muchas gracias a don Ronald y a los compañeros del Comité de Pertinencia. Muy buena la información que se ha recopilado.

Yo tengo una sugerencia y la otra es una observación. Hay uno de los documentos de modelo organizacional, creo que es el que está en la parte del CNA, en donde menciona que para implementar el nuevo modelo se sugieren los siguientes fortalecimientos y reorientaciones. Pero mencionan dos divisiones y no está la división de evaluación y acreditación. Entonces, no sé, si eso se quedó sin ponerle un párrafo a la división. Entonces, ahí se los dejo como una observación.

Y la sugerencia es cuando estaba viendo el video, creo que al inicio se mencionaba una parte que obviamente ejemplifica, pero no deja de prestarle atención, de tecnología obsoleta. Entonces, yo sí creo que sería bueno hacer una especie de inventario de la tecnología que utilizamos en el SINAES, las diferentes áreas, porque yo creo que en eso en los últimos años SINAES ha venido invirtiendo no solamente tal vez a lo externo, sino también con fortalecimiento interno y se han hecho muchos desarrollos internos de diferentes áreas, porque yo creo que eso nos transformaría en eso que dice de tecnología obsoleta. Hace poco, escuchaba en un curso que recién terminaba y se hablaba precisamente del uso de tecnologías y todo esto. Yo decía mirá, en SINAES no estamos tan mal, nosotros vamos en realidad ya trabajando bastante y como alineándonos bastante con lo que se maneja en la actualidad. Entonces, es como una sugerencia que les dejo ahí, en trabajar en esa recopilación de un inventario de la tecnología que utilizamos en el SINAES. Muchas gracias.

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Gracias a ustedes. No veo ninguna otra mano levantada por el momento, pero podrían hacerlo mientras procuro dar respuestas a las dos intervenciones que se han hecho. Bueno, quizá convenga dejar muy claro de que estos resultados que se les han circulado donde ustedes pueden navegar, simplemente son los resultados que derivan de la consulta que se hizo a cada uno de los sectores y por medio de una serie de cruces las propuestas de modelos que salgan, que no significa que eso exactamente de lo que hay que hacer.

Nosotros, estamos devolviendo los resultados para que ustedes, así estas dos presentaciones nos dicen, no aparece la de acá o se dice que la que la tecnología es obsoleta. Nosotros tomamos en cuenta todo eso, porque nosotros tenemos que armar a partir de toda esta información en la devolución final, cuáles son aquellos elementos que son consecuentes, congruentes y cuáles no lo son, y cómo comisión traerlo aquí al Consejo para que el Consejo dilucide sobre eso con la asesoría del asesor jurídico, que es el que nos va a decir a nosotros si hay cambios notables.

Ahora, lo que sí parece importante es que hay una perspectiva de los tres sectores consultados de que el SINAES necesita una transformación. ¿Cómo le doy yo significado a la palabra transformación? Va a depender mucho de cómo cada uno interprete esa palabra, pero sabemos que estas transformaciones no son de golpe y porrazo, son paulatinas porque aquí hay una cultura, hay una estructura, hay un Reglamento Orgánico que pretendemos como Consejo llegar a modificar en algún momento, tratando de hacer las mejoras que se requieren.

Entonces, el proceso de transformación siempre va a venir, pero va a ser un proceso acompañado de ustedes, de nosotros y de lo que nos digan los diferentes sectores. Ahora, ¿qué es lo valioso de esto? Que cada uno recupere cuáles elementos les parece que son esenciales. Ese es el insumo que uno necesita de ustedes.

Quizá, hoy no les dimos el tiempo suficiente para que nos pudieran hacer esa devolución, pero nada de lo que está ahí es lo que ya hay que hacer. Es lo que el análisis nos dice que tenemos conflictos ahí y unos podrán ser aceptados y otros no, por ejemplo, nosotros hemos querido meternos y particularmente lo digo, porque he sido muy majadera en eso, de entrarle a la estructura y lo he dicho no solo en la Comisión sino en el Consejo.

En la Comisión llegamos al criterio de que no tengamos que tocar por ahora la estructura sino ver los aspectos principalmente de gestión para tratar de tener más agilidad y eso consecuentemente va tocando una serie de elementos que están en la definición de los de los puestos, en la distribución de las funciones, en las formas como se tiene que ir gestionando la totalidad.

Lo que sí evidencian los tres sectores es que hay una fragmentación y esa fragmentación tenemos que atenderla, sea cambiando la estructura, tal vez no sea lo esencial en este momento, pero sí tal vez la gestión, cómo se están haciendo las cosas. Entonces, a pesar de que hoy no hemos contado con el insumo de cada una de las personas que integran esta organización, que tiene su tamaño, queda abierto ese espacio para que ustedes si quieren hacerlo llegar de manera más personalizada nos lo puedan hacer llegar.

En cuanto a la infografía, Juanita, aquí tengo que decir que don Ronald ha usado sus recursos didácticos en la producción del video y siempre efectivamente los materiales icónicos que se utilizan tienen un gran significado, una gran carga cultural. Creo que le podemos poner atención a eso, porque la idea es poder comunicar que tenemos necesidades de transformación en algunos casos, pero también recuperación de otras y no quisiéramos reproducir lo que hemos venido haciendo hasta ahora.

Don Ronald, haga usted cierre, por favor. Perdón, voy a darle la palabra a doña Sugey para que al final don Ronald cierre esto. Doña Sugey, buenos días.

**Dra. Sugey Montoya Sandí:**

Buenos días. Muchas gracias a don Ronald y a doña María Eugenia por la presentación. Nada más, quería hacer un comentario muy breve y es primero felicitarlos, porque es la primera vez que veo un trabajo tan integral que refleja realmente que ha habido una preocupación y un rigor desde el punto de vista de la gestión, pero también desde el punto de vista académico.

Un trabajo tan participativo. Ustedes mismos lo muestran en ese cruce de hallazgos, que son coincidentes y para mí lo más importante y lo cual me alegra mucho, es que definitivamente todo apunta a que tenemos que seguir, como bien lo dice doña María Eugenia, transformando el quehacer del SINAES, modernizándolo, la incorporación de las nuevas tecnologías digitales interoperables definitivamente nos van a colaborar mucho en ese trabajo de integración de nuestro quehacer, sobre todo potenciar lo que es la innovación, porque al fin y al cabo, la dinámica de la educación superior de hoy en día es lo que nos demanda.

La verdad que felicitarlos, quedo muy sorprendida y contenta con esto que ustedes nos han compartido y si ustedes lo permiten, que creo que el link lo va a facilitar para poder profundizar un poquito más en la revisión de esa información, también para irlo integrando en el trabajo que estamos desarrollando. Muchísimas gracias.

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Gracias, doña Sugey. Nada más, una aclaración antes de darle la palabra a don Ronald. Respecto a la intervención que hizo doña Cynthia sobre las tecnologías. Doña Cynthia, esto no son opiniones nuestras, son opiniones recogidas de la consulta de los tres sectores. Entonces, la tecnología se ve como obsoleta, no porque el Consejo lo diga, sino porque esos son los resultados que derivan de la consulta, lo cual no quiere decir que para todo mundo tengamos la misma percepción. Don Ronald.

**Dr. Ronald Álvarez González:**

Muchas gracias, doña María Eugenia. Creo que, como es la pretensión de la comisión. Esto es un inicio, es poner sobre la mesa lo que estamos pensando, los diferentes grupos. Por supuesto, que hay percepciones y que hay diferencias en eso, hay puntos a mejorar, tenemos un trabajo importante durante todo el año entrante en la construcción del plan estratégico y lo que queremos es que estos insumos nos ayuden a poder plasmar ese documento que al final de cuentas es el que va a servir como guía para la gestión y para la definición de estrategias hacia el futuro.

Creo que, habrá mucho trabajo que hacer, tendremos talleres de trabajo que programar y que tendremos la oportunidad de escuchar sus reacciones que poco a poco van a ir madurando conforme vayan leyendo los insumos y que por supuesto esa es la invitación final para que nos hagan llegar sus comentarios y así como lo ha hecho hoy Juanita y Cynthia, pues que en el futuro también nos lo puedan hacer llegar todas las personas que se interesen en ayudarnos, porque al final todos esos comentarios nos van a ayudar.

Muchísimas gracias. Les envío a todas y todos un fuerte abrazo que pasen una feliz navidad y unas fiestas muy cálidas con sus seres queridos. Estoy seguro de que estaremos viéndonos en el futuro cercano.

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Perdón. Hay personas que están consultando sobre cuál es la vía más directa para enviar las observaciones. No sé, si Geovanni pudiera crear un correo más directo de la comisión o algo así.

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Yo puse ahí que se las enviaran a Marchessi y Marchessi nos las hiciera llegar a nosotros.

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

De acuerdo. Entonces, se las hacen llegar a Marchessi, porque si estamos claros, como dijo Juanita, de que esto hay que digerirlo en bocaditos pequeños para que nos vaya quedando realmente toda la idea de la integración para poder enviar nuestras observaciones más a profundidad. Muchísimas gracias a todos. Muy feliz navidad y año nuevo. Hasta luego.

**El personal del SINAES, se retira a las 11:13 a.m.**

**Dra. María Eugenia Venegas Renault:**

Estamos en sesión, continuemos, por favor.

**Artículo 6. Votación de declaración confidencial.**

**CONSIDERANDO QUE:**

1. La Comisión de Pertinencia de la Organización llevó a cabo la devolución de resultados al personal del SINAES siendo de interés para toda la institución, sin embargo, como parte del trabajo encomendado por el CNA debe continuar desarrollando un detallado análisis para el cual falta organizar una diversidad importante de información, cuyos resultados y orientación no podrán ser comprendidos sino hasta que se concluya la integración e interpretación de los hallazgos. Dichos hallazgos podrían derivar en sugerencias para transformaciones positivas a la organización y al Reglamento Orgánico, que pudieran verse afectadas por una divulgación incompleta de su contenido; por lo que el CNA considera prudente proteger de manera especial y temporal los avances desarrollados por la Comisión de Pertinencia, hasta tanto no se cuente con el producto en su totalidad.
2. Se analiza el punto de agenda sobre la información que contienen los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025, con el propósito de ser declarado confidencial amparado en el numeral 24 de la Constitución Política, el cual establece la obligación de resguardar la información de carácter confidencial y privada.
3. Producto del análisis llevado a cabo se determina que los temas incluyen discusiones que requieren un fuero de protección especial, ya que contempla información preliminar

a un proceso que se encuentra en una etapa de carácter exploratorio. De ahí que lo recomendable es que no conste dentro de la presente acta la transcripción literal de la información presentada acerca del análisis de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025.

**SE ACUERDA:**

1. Declarar confidencial el punto de agenda análisis de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025 y líneas para su continuidad e integración.

Votación unánime.

**Artículo 7. Análisis de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025 y líneas para su continuidad e integración.**

Los miembros del Consejo dialogan y analizan de los resultados obtenidos por la Comisión de Pertinencia de la Organización durante el año 2025 y líneas para su continuidad e integración.

**El M.Sc. Gerardo Mirabelli Biamonte, se retira a las 12:00 p.m.**

**El Ing. Walter Bolaños Quesada, se retira a las 12:26 p.m.**

**Dra. Lady Meléndez Rodríguez:**

Cerramos la sesión de hoy con la propuesta de iniciar el mes de enero con lo que se había propuesto o lo que está propuesto de base para el Plan Estratégico, la propuesta de planificación y la metodología para poder empezar de una vez con la construcción del Plan Estratégico en el 2026, para que en el 2027 esté diseñado para el periodo que viene con esta nueva visión, esa es la intención. Y del carácter permanente de la Comisión. Muchísimas gracias a todos.

**SE CIERRA LA SESIÓN A LAS DOCE HORAS Y CUARENTA Y UN MINUTOS DE LA TARDE.**

Dra. Lady Meléndez Rodríguez  
Presidente

Mag. Marchessi Bogantes Fallas  
Coordinadora de la Secretaría del Consejo