



Sustento del uso justo  
de Materiales Protegidos  
derechos de autor para  
fines educativos



**UCI**

Universidad para la  
Cooperación Internacional

UCI  
Sustento del uso justo de materiales protegidos por  
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

## USE LA MATRIZ RACI PARA SER MÁS PRODUCTIVO

La matriz RACI es una excelente herramienta para visualizar los roles y las responsabilidades de un equipo. Tiene amplia aplicación.

UNA MATRIZ PARA ORDENAR LAS ACTIVIDADES:

	Persona 1	Persona 2	Persona 3	Persona 4
Tarea 1	R	A	C	I
Tarea 2	A	I	R	
Tarea 3	I	R	A	C
Tarea 4	C	A		R
Tarea 5		R	A	I
Tarea 6	R	C	I	A

En el trabajo cotidiano, en la gestión de proyectos, en la organización de eventos, es muy importante que todos entiendan las responsabilidades y actividades de cada cual. A veces es conveniente crear un proceso formal de asignar responsabilidades. Esto ayuda a reducir la confusión y a ser más eficientes.

Hay mucha información útil en el sitio web [www.raci.com](http://www.raci.com). Se sugiere al lector visitarlo.

### Matriz RACI

Una de las herramientas más importantes para dar seguimiento a los roles y responsabilidades es la Matriz RACI (o de Asignación de Responsabilidades).

RACI significa:

- **Responsable** – La persona que ejecuta las tareas.
- **Autoridad** – La persona que rinde cuenta por la tarea. Debe ser una sola.
- **Consultados** – Las personas que se consultan antes de decidir.
- **Informados** – Las personas que deben ser actualizadas después.

R	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Responsible</b></li> <li>• Who is/will be doing this task?</li> <li>• Who is assigned to work on this task?</li> </ul>
A	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Accountable</b></li> <li>• Who's head will roll if this goes wrong?</li> <li>• Who has the authority to take decision?</li> </ul>
C	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Consulted</b></li> <li>• Anyone who can tell me more about this task?</li> <li>• Any stakeholders already identified?</li> </ul>
I	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Informed</b></li> <li>• Anyone whose work depends on this task?</li> <li>• Who has to be kept updated about the progress?</li> </ul>

Esta es una traducción útil de los roles:

	Rol	Descripción
R	Responsible	Responsable
A	Accountable	Aprobador
C	Consulted	Consultado
I	Informed	Informado

La diferencia entre las categorías de **Consultados** e **Informados** es que en el primer caso hay una comunicación de dos vías (para obtener también sus insumos), y en el segundo caso la comunicación es de una sola vía (se les deja saber).

Existen aplicaciones en iPad y en Android para la Matriz RACI.

- iPad: KnowMyTeam
- Android: RACI Change Management.

### Un ejemplo

Una explicación simple pero poderosa se puede ver en:

<https://www.youtube.com/watch?v=1U2gngDxFkc>

Veamos un ejemplo sencillo: **Realizar una reunión efectiva.**

El Jefe es quien tiene la autoridad por el éxito de la reunión. Pero también es responsable de hacer la agenda de la reunión. Su secretaria debe preparar el local y enviar la invitación. Los participantes deben agendar la reunión y asistir a la misma. El jefe tiene la responsabilidad de ejecutar la reunión. La secretaria levanta el acta y la comunica. Y los involucrados deben ser informados de los acuerdos para su cumplimiento. Finalmente, le toca al jefe actuar si hay alguna dificultad en el logro de los acuerdos.

Todo eso se expresa fácilmente en una Matriz RACI:

Actividad	Jefe	Secretaria	Asistentes	Involucrados
Aprobar reunión	A			
Preparar local		R		
Citar a Asistentes	C	R	I	
Agendar reunión			R	
Dirigir la reunión	R			
Levantar acuerdos		R		
Revisar acuerdos	C			
Enviar acuerdos		R	I	I
Ejecutar acuerdos				R
Hacer seguimiento	R			C

### UTILIDAD DE LA MATRIZ RACI

1. Permite conocer si algunas personas están asignadas con muchas o muy pocas responsabilidades.
2. Mantiene a todos en la misma sintonía, y se sabe quién responde por qué.

3. Ayuda a desarrollar un sistema simple de comunicación, ahorrando tiempo a todos.
4. Sirve para inducir a un nuevo integrante del equipo en sus funciones.
5. Se pueden hacer matrices para las diferentes actividades o procesos.

## USANDO LA MATRIZ PARA MEJORAR

1. Cada proceso o evento tiene una sola **A** (persona con autoridad, y cuya cabeza peligrará si las cosas van mal).
2. Para cada tarea debe haber al menos un **R** (responsable).
3. A veces la misma persona que realiza una tarea puede tener otro rol (por ejemplo, **AR**).
4. Recordar que si bien se pueden compartir las responsabilidades, la autoridad recae sobre una sola persona.
5. Si hay muchas personas en la categoría **C**, pensar si realmente todos deben ser consultados. Tal vez es mejor mover a algunos a la categoría **I**.
6. Mantener la categoría **I** al mínimo, para reducir los ruidos en la comunicación.
7. Si al considerar varios procesos, una persona tiene muchas **A** asignadas, es posible que se tenga un estado de centralización en el trabajo que se podría revisar.
8. A la hora de evaluar el desempeño, la matriz RACI puede ser útil para identificar oportunidades de mejora.

En resumen, la matriz RACI es una gran herramienta de trabajo, que ayuda mucho a mejorar la comunicación dentro de los equipos y a lograr los objetivos con más eficiencia. Cuando esta herramienta se utiliza correctamente, reduce la cantidad de correos electrónicos a enviar y ayuda a que todo el equipo sea más productivo. La organización puede identificar sus procesos principales y preparar matrices RACI para cada uno.

Luego puede ver si las **A, R, C, I** están bien distribuidas entre todos los involucrados. Esto puede ser una retroalimentación muy útil a la mejora de sus fichas de puesto.

Finalmente, cuando se mejora un proceso, es conveniente ver qué cambia en la matriz RACI.