



2005-06
Certificación número 18

Yo, Sylvia Tubéns Castillo, Secretaria Ejecutiva del Senado Académico de la Universidad de Puerto Rico en Cayey, CERTIFICO:

Que el Senado Académico, en su reunión ordinaria del jueves 15 de septiembre de 2005, tuvo ante su consideración el documento *Diez para la Década: Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico (2005-2015)*.

Luego de la exposición de rigor, el Senado aprobó por unanimidad la siguiente

CERTIFICACIÓN:

El Senado Académico expresó que basado en la discusión del documento *Diez para la Década: Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico (2005-2015)*, proponemos repensar y redefinir nuestro compromiso con la Universidad y con el pueblo de Puerto Rico.

Y, PARA QUE ASÍ CONSTE, expido la presente Certificación en Cayey, Puerto Rico, el día dieciséis de septiembre de dos mil cinco.

Sylvia Tubéns Castillo
Sylvia Tubéns Castillo
Secretaria Ejecutiva

Vo. Bo.

Zoraida Porrata Doria
Rectora y Presidenta Interina
Senado Académico



DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)
DOCUMENTO PARA DISCUSIÓN

febrero - 2005

18 de febrero de 2005

A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA



Antonio García Padilla



**DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)**

Entrada a su segundo siglo, la Universidad precisa fortalecer su responsabilidad en la formación de recursos y protocolos profesionales necesarios para el desarrollo del país, pero igualmente adelantar en otros ámbitos de crecimiento académico, cultural y de promoción institucional. Producto de un análisis realizado en conjunto por el Presidente y por las rectoras y rectores del sistema, se presenta ante la consideración de la comunidad universitaria **DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)**.

El documento es un instrumento para encaminar los esfuerzos de planificación en el sistema y definir las áreas del comportamiento institucional que serán objeto de evaluación en los próximos años. Por tanto, es una guía y un contrato de principios y de acción, que identifica parámetros de vida institucional deseables para la Universidad de Puerto Rico. Estos quedan enmarcados en diez propósitos de desarrollo estratégico:

- Vínculo sostenido con los estudiantes
- Culturas académicas de actualización, experimentación y renovación
- Investigación competitiva
- Liderato en la inversión comunitaria y en la gestión cultural
- Vocación para un mundo global
- Eficiencia y belleza en los espacios naturales y edificados
- Actualización tecnológica
- Optimización administrativa y gerencial
- Identidad institucional fortalecida
- Cultura de evaluación y avalúo institucional

Esta agenda, acoge las energías y motivaciones de renovación y mejoramiento continuo de los ofrecimientos académicos, investigación y de servicios universitarios. Parte del supuesto de que en la medida en que la institución evite centralizaciones y fragmentaciones innecesarias, podrá avanzar en sus metas con mayor eficiencia. De ahí su insistencia en que se canalicen recursos y energías hacia las bases mismas de la Universidad: facultades, escuelas y centros de investigación.

Propone una visión institucional, compartida en sus líneas generales, a la vez que individualizada para responder a las necesidades particulares de las unidades del sistema. En ese sentido, armoniza unidad y diversidad.

El documento atiende la pertinencia académica, social y cultural de la Universidad de Puerto Rico en el desarrollo integral del país y el lugar estratégico de la institución en el sistema educativo puertorriqueño. Se replantea, además, una inserción más efectiva en los escenarios globales contemporáneos.

La Agenda se enmarca en un período de diez años. Muchos de sus objetivos enlazan con procesos ya iniciados lo que permitirá que se logren en menor tiempo y ello seguramente servirá de acicate para el logro de aquéllos cuya complejidad precisa de una mayor duración. Por otra parte, el horizonte de una década nos permite el tiempo adecuado para los procesos de evaluación y avalúo que son parte fundamental de este ejercicio sistémico.

Un proceso de planificación efectivo debe ser producto de la participación activa de todos los sectores que componen la comunidad universitaria. Les propongo que estudien esta agenda para fortalecer la Universidad y lograr con el mayor grado de concertación y respaldo los objetivos institucionales.

Saludos cordiales.

DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN
LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)

Toda universidad presenta un perfil en el que concurren tradiciones y herencias, así como las circunstancias en las que la institución se funda y desarrolla. En el caso de Puerto Rico, la Universidad ha estado ligada durante gran parte de su primer siglo a la formación de recursos y protocolos profesionales necesarios para el desarrollo del país.

Entrada a su segundo siglo, planteamos fortalecer dicha responsabilidad, pero igualmente adelantar en otros ámbitos de crecimiento académico, cultural y de promoción institucional. Al densificar y atemperar su misión a los contextos cambiantes en el saber, la tecnología y el mapa socio-cultural, emergen para la Universidad nuevos énfasis; se configura un nuevo perfil.

El documento, es un instrumento para encaminar los esfuerzos de planificación en el sistema y definir las áreas del comportamiento institucional que serán objeto de evaluación en los próximos años. Por tanto, es una guía y un contrato de principios y de acción.

Este proceso de planificación se basa en cinco supuestos generales:

- Primero: La investigación institucional, la planificación y la evaluación son constitutivas de la gestión de la Universidad.
- Segundo: Cada miembro de la comunidad universitaria debe tener la oportunidad de participar en el desarrollo y en la revisión de los documentos que se generen en dichos procesos.
- Tercero: La Universidad de Puerto Rico como sistema presenta una oportunidad única de armonizar unidad y diversidad. Este balance debe enriquecer el ejercicio de planificación que proponemos.
- Cuarto: La planificación en la Universidad de Puerto Rico debe tomar en cuenta el lugar estratégico de la institución en el sistema educativo puertorriqueño y en el desarrollo integral del país.
- Quinto: La Universidad de Puerto Rico debe promover las transformaciones al interior de los campos del saber y en los escenarios globales de vida.

La Agenda, producto de un análisis ponderado y sostenido realizado en conjunto por el Presidente y por las rectoras y rectores del sistema, identifica parámetros de vida institucional deseables para la Universidad de Puerto Rico, enmarcados en diez propósitos de desarrollo estratégico:

- Vínculo sostenido con los estudiantes
- Culturas académicas de actualización, experimentación y renovación
- Investigación competitiva
- Liderato en la inversión comunitaria y en la gestión cultural
- Vocación para un mundo global
- Eficiencia y belleza en los espacios naturales y edificados
- Actualización tecnológica
- Optimización administrativa y gerencial
- Identidad institucional fortalecida
- Cultura de evaluación y avalúo institucional

La Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico se enmarca en un período de diez años. Algunos de sus propósitos habrán de satisfacerse en menos tiempo y seguramente servirán de acicate para el logro de aquellos cuya complejidad precisa de una mayor duración. Por otra parte, la década nos permite el tiempo adecuado para los procesos de evaluación y avalúo que son parte fundamental de este ejercicio sistémico. Acoge con sistematicidad pero también con flexibilidad una vocación de cambio que toca a esta generación universitaria hacer despegar.

I. VÍNCULO SOSTENIDO CON EL ESTUDIANTADO

Meta

Dispensar al estudiante, desde el momento de su reclutamiento hasta su conversión en egresado, la mejor calidad de servicios, programas académicos y ambientes para su desarrollo integral. Propiciar así el fortalecimiento de su identidad como universitario estimulando su integración, su participación, y su vinculación sostenida con la institución como uno de los ejes de crecimiento institucional.

Objetivos

- Diseñar e implantar, en cada unidad, un programa efectivo de reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico; así como en las comunidades hispanas en Estados Unidos y el exterior para atraer los mejores talentos a la Universidad de Puerto Rico.
- Hacer más eficiente la comunicación a los candidatos y a sus padres sobre servicios, ayudas económicas, oferta académica y procesos administrativos de manera expedita, clara y continua, hasta culminar en la incorporación del candidato como estudiante en una de las unidades de la Universidad de Puerto Rico.
- Optimizar los procesos de pre-matrícula y matrícula hasta convertirlos en un sistema fundamentalmente en línea.
- Profesionalizar la comunicación de la oferta académica de la Universidad y sus unidades mediante recursos en línea, catálogos y folletos actualizados de fácil acceso y manejo.
- Garantizar que la oferta semestral de cursos permita a estudiantes regulares completar sus programas de estudio en los términos de tiempo promulgados.
- Divulgar con eficiencia las alternativas disponibles para ayudas económicas, empleo universitario, becas, ayudantías y otros apoyos a los estudiantes subgraduados y graduados, y garantizar que los estudiantes reciban a tiempo las ayudas económicas y otras formas de asistencia o remuneración.
- Fortalecer los servicios de consejería académica a nivel de departamentos y facultades.

- Optimizar el clima institucional en el cual se desenvuelven los estudiantes en las unidades de la Universidad, mediante actividades que promuevan la experiencia cultural y una mayor participación e interacción estudiantil en actividades extra-curriculares intramuros.
- Alentar la participación estudiantil en sus organismos representativos y en los procesos de evaluación de servicios y oferta académica.
- Asistir a los estudiantes en su integración al mercado de trabajo mediante el establecimiento de un servicio de colocaciones que cumpla con los estándares más competitivos en el campo.
- Ofrecer una programación deportiva que estimule la participación de atletas de todos los géneros como herramienta en la formación universitaria. Promover programas de acondicionamiento físico extensibles a toda la comunidad universitaria.
- Formalizar de manera efectiva la vinculación del estudiante en exalumno en el momento de la obtención de su primer grado universitario.

II. CULTURAS ACADÉMICAS DE ACTUALIZACIÓN, EXPERIMENTACIÓN Y RENOVACIÓN

Meta

El sistema y las unidades fomentarán culturas académicas que atemperen sus ofertas curriculares, modalidades de enseñanza-aprendizaje e investigación a los mejores desarrollos en los diferentes campos del conocimiento y provean protocolos ágiles y flexibles para la evaluación, renovación y avalúo académico.

Objetivos

- Estimular y apoyar a los profesores e investigadores en la obtención de grados terminales en sus respectivas disciplinas y, cuando lo amerite, grados post-doctorales.
- Implantar iniciativas para integrar las funciones de enseñanza, investigación y creación en la definición de la carga académica.
- Apoyar la exposición nacional e internacional de las investigaciones de los docentes.
- Fomentar la investigación en disciplinas y áreas de punta, susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, industriales, y de política pública.
- Estimular la revisión continua y sistemática de los ofrecimientos académicos para ajustarlos a los desarrollos en las disciplinas, a las demandas socioculturales y laborales, a los intereses de formación de los estudiantes y a las competencias del profesorado.
- Alentar de manera sostenida y sin menoscabos administrativos formas alternas de docencia, entre ellas el aprendizaje experiencial, la enseñanza en línea y la enseñanza en equipo.
- Fortalecer la formación en métodos de enseñanza para los profesores.
- Crear relaciones más eficientes entre los sistemas bibliotecarios y los sistemas académicos mediante políticas claras respecto al desarrollo de las colecciones y protocolos más efectivos de comunicación, asesoría, utilización y circulación de recursos, adquisiciones y préstamos inter-bibliotecarios.
- Diseñar e implantar un plan para el avalúo del aprendizaje.

III. INVESTIGACIÓN COMPETITIVA

Meta

El sistema y las unidades respaldarán con recursos, apoyos técnicos y administrativos y equipamientos la generación de conocimientos y tecnologías en función de parámetros crecientes de competitividad tanto en la dimensión básica como aplicada; en las ciencias naturales como en las humanas, y concertarán para ello acuerdos de cooperación intra-sistémicos, y con otras universidades, centros de investigación, gobiernos e industria.

Objetivos

- Promover la investigación competitiva en todas las disciplinas en función de parámetros internacionalmente vigentes.
- Estimulo a la generación de científicos en disciplinas puras y sociales con los equipamientos, exposición, ambientes de trabajo y respaldo administrativo adecuados.
- Alentar la investigación en disciplinas y áreas de punta. susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, industriales, tecnológicas y de política pública.
- Entrar en consorcios con los sectores público, privado, comunitarios y no-gubernamentales para desarrollar proyectos de investigación.
- Concertación de alianzas con la industria en torno a proyectos deseables en investigación y desarrollo, y que contribuyan a la inversión en infraestructura y equipamientos para las unidades.
- Ampliar y actualizar las instalaciones para la investigación básica y aplicada.
- Integración efectiva y en función del adelantamiento académico de los estudiantes en los proyectos de investigación.
- Estimular la transferencia de tecnología, de comercialización de la propiedad intelectual y la investigación de impacto para el desarrollo socio-económico de Puerto Rico.
- Auspiciar la creación de centros multidisciplinarios y multicampus de investigación con unidades en y fuera de Puerto Rico.
- Fortalecer los niveles de publicación, incluyendo las revistas arbitradas.

IV. LIDERATO EN INVERSIÓN COMUNITARIA Y GESTIÓN CULTURAL

Meta

El sistema y las unidades se vincularán de manera efectiva con sus comunidades de entorno y con el país, y con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos a través de la integración curricular de temáticas comunitarias, las investigaciones con proyección social, la asistencia en la formulación de política pública, el servicio a las comunidades y la gestión cultural y estética dentro de un marco de revaloración democrática, sustento ético, aprecio a la diversidad y valoración de la cultura puertorriqueña.

Objetivos

- Participar en la definición y búsqueda de alternativas en torno a problemas de urgencia social. Apoyar proyectos cívicos en comunidades de entorno y colaborar en especial en la revitalización de los centros urbanos y de las comunidades marginadas.
- Proveer en los currículos universitarios espacios para la práctica e internados en la comunidad.
- Facilitar a través de educación continua o talleres la capacitación de grupos de la comunidad que así lo requieran.
- Fortalecer la vinculación de la Universidad con los sistemas pre-universitarios de enseñanza.
- Auspiciar actividades abiertas a la comunidad en general y una programación cultural que potencie la creatividad universitaria, a la vez que distinga a creadores fuera de la Universidad.
- Revalidar la identidad de la Universidad como casa de la cultura y del arte, acotando espacios para la representación escénica, musical, instalación de obras de arte y promoviendo los recorridos por su patrimonio arquitectónico, sus parques, y jardines y su red de museos y circuitos de arte.
- Concertar acuerdos y fomentar iniciativas de cooperación e intercambio con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos.
- Valorar de forma sostenida, a través de la investigación, la enseñanza-aprendizaje y la creación, la naturaleza dinámica, plural y convergente de nuestra cultura.

V. VOCACIÓN PARA UN MUNDO GLOBAL

Meta

El sistema y las unidades apoyarán la inserción competitiva de la Universidad en los circuitos globales de conocimiento; incentivarán colaboraciones, intercambios, exposición y divulgación de la producción universitaria para sus docentes e investigadores; propiciarán experiencias de vida y estudio para sus alumnos en centros de estudio y de investigación internacionales. Promover una cultura de evaluación de las operaciones de los recursos fiscales y humanos y de la programación institucional que sirva de base para modificaciones ágiles y expeditas de los mismos.

Objetivos

- Propiciar las condiciones para una mayor riqueza y diversidad en nuestros programas con la incorporación a ellos de más estudiantes, docentes e investigadores internacionales.
- Ofrecer a los estudiantes, docentes e investigadores del exterior que vienen a la Universidad de Puerto Rico en intercambio y otras modalidades, condiciones idóneas de incorporación a la Universidad de Puerto Rico.
- Estimular la inclusión en los currículos de contenidos y destrezas como los idiomas que permitan a nuestros estudiantes una mayor integración a escenarios de internacionalización.
- Propiciar las condiciones para que los estudiantes puedan realizar estudios, participar en intercambios, voluntariados, internados y tener otras experiencias de formación en centros académicos e instituciones del exterior.
- Fomentar que nuestros docentes e investigadores participen en programas de intercambio profesional en universidades y centros del exterior.
- Apoyar la exposición internacional de las investigaciones y producciones de los docentes, los estudiantes y de aquellas instituciones culturales universitarias de calibre internacional.
- Establecer convenios de colaboración entre unidades de la Universidad de Puerto Rico e instituciones del exterior para establecer programas y grados de formación compartida.
- Estimular la concertación de acuerdos de cooperación con universidades, fundaciones, organismos supranacionales, centros de investigación y gobiernos en torno a problemáticas de naturaleza y repercusión globales.
- Fomentar en cada una de las unidades foros, debates y congresos de convocatoria y proyección internacional.

VI. EFICIENCIA Y BELLEZA EN LOS ESPACIOS NATURALES Y EDIFICADOS

Meta

El sistema y las unidades crearán y conservarán, dentro del marco normativo de las políticas institucionales sobre espacios naturales y edificados, los ambientes más idóneos y propicios para la docencia, la investigación, el servicio y la gestión cultural, y propiciarán un mejoramiento sustantivo en la calidad de vida de la comunidad universitaria mediante prácticas ambientales adecuadas y la integración del arte a sus espacios.

Objetivos

- Coordinación rigurosa y sostenida entre las políticas de diseño, construcción y conservación de los espacios con la oferta programática de las unidades y la demanda por sus ofrecimientos y servicios.
- Revalorizar la identidad de la Universidad como casa de la cultura y del arte, identificando espacios para la representación escénica, musical, instalación de obras de arte y promoviendo los recorridos por el patrimonio.
- Propiciar, mediante un calendario de trabajo detallado y la asignación de recursos necesarios, el mantenimiento, cuidado y mejoramiento de las estructuras e instalaciones físicas.
- Intervenir con prontitud y eficiencia en aquellas estructuras cuyo estado conlleva riesgos a la salud y a la seguridad o cuya decrepitud u obsolescencia obstaculice tareas y objetivos institucionales y revitalizar aquellos edificios que cargan consigo la emblemática universitaria.
- Asegurar espacios de calidad para el descargue más idóneo de la enseñanza-aprendizaje, la investigación, la creación, y la recreación y el deporte. Dotar a los docentes e investigadores de espacios individuales de oficina.
- Proveer para la exposición de las mejores expresiones estéticas, tanto dentro como fuera de los edificios, a través de todas las instalaciones y espacios universitarios.
- Fomentar políticas y programas de reciclaje, conservación y ahorro energético, y reuso de aguas.
- Alentar el acotamiento de una mayor cantidad de circuitos y espacios peatonales dentro de los recintos que fomenten la interacción de la comunidad universitaria y propendan a una circulación más cómoda y agradable por los campus.
- Auspiciar programas de paisajismo y arborización.

VII. ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA

Meta

El sistema y las unidades establecerán y mantendrán una universidad actualizada tecnológicamente de manera que se optimicen sus funciones de docencia-aprendizaje, investigación, servicio, creación y administración al promoverse las sinergias productivas, la agilidad administrativa, el acceso a las fuentes de información académica e institucional y la comunicación al exterior, al interior y entre las unidades sistémicas.

Objetivos

- Conversión informática del sistema universitario de trámites y transacciones en función de una mejor calidad de servicio, de las mejores prácticas, y de la maximización de los talentos y energías del personal administrativo.
- Accesibilidad a la red y equipos tecnológicos a estudiantes, exalumnos y docentes así como auspiciar adiestramientos para fortalecer sus competencias informáticas.
- Lograr que todas las transacciones frecuentes, desde la admisión y matrícula, las adquisiciones de todo tipo, hasta el retiro, puedan hacerse en línea.
- Aumentar los espacios de comunicación inalámbrica en la Universidad.
- Profesionalizar el diseño, mantenimiento y oferta de las páginas electrónicas oficiales de la Universidad de Puerto Rico.
- Aumentar y actualizar los equipamientos tecnológicos en los centros de investigación, salas grupales, anfiteatros, teatros, salones de clase y laboratorios.
- Estimular la inclusión en línea de programas, prontuarios y contenidos académicos.
- Apoyar iniciativas de educación en línea y de educación a distancia.
- Expandir el servicio de Internet2 a todas las unidades del sistema.
- Implantación de un sistema de información uniforme para la Universidad de Puerto Rico.

VIII. OPTIMIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y GERENCIAL

Meta

El sistema y las unidades proveerán las condiciones para dotar de mayor autoridad y responsabilidad a los departamentos, facultades y escuelas mediante la revisión y simplificación de la reglamentación universitaria y de los procedimientos administrativos y el profesionalismo creciente de los cuadros administrativos de carrera. Maximizarán esfuerzos por ampliar las bases de financiación universitaria.

Objetivos

- Redirigir los recursos y responsabilidades hacia la base de la institución: las facultades y los departamentos.
- Producir un reglamento general para la Universidad que sirva con agilidad, suficiencia, y flexibilidad a los propósitos primarios de la Universidad.
- Simplificar y descentralizar los procesos institucionales de administración y dotación de servicio en armonía con la revisión de la reglamentación universitaria.
- Mantener una correspondencia responsable entre los recursos disponibles y las metas y objetivos institucionales.
- Elaborar un plan para el sistema y por unidad de captación de recursos que amplíe y diversifique las bases de financiación a la vez que fortalezcan la vinculación de la Universidad con los exalumnos, amigos y otros componentes del tercer sector.
- Integración de la filantropía en la estructuración operativa de la institución.
- Identificar coeficientes de distribución de recursos para garantizar que las funciones primarias de la Universidad cuenten con recursos adecuados.
- Promover una cultura de evaluación de las operaciones fiscales, sus perfiles de gastos y las tendencias del uso del presupuesto, que sirvan para la identificación de las medidas correctivas que correspondan.
- Utilizar al máximo la tecnología para facilitar los procesos de administración y reducir en la medida de lo prudente el archivo físico.
- Estimular programas de readiestramiento del personal administrativo que atempere las funciones administrativas con el perfil de la Universidad en el Siglo XXI.

IX. IDENTIDAD INSTITUCIONAL FORTALECIDA

Meta

El sistema y las unidades propenderán en sus gestiones intramuros y en sus comportamientos públicos al fortalecimiento de la identidad y prestigio institucional divulgando sus desempeños en y fuera de Puerto Rico, generando una vinculación efectiva con sus exalumnos y estimulando una cultura de filantropía en función de una universidad de excelencia.

Objetivos

- Crear los accesos apropiados a los datos de la labor investigativa que se realiza en la Universidad y que esté disponible a todas las unidades, a los organismos gubernamentales, la industria y gremios y asociaciones profesionales en Puerto Rico y a homólogos pertinentes en el mundo.
- Divulgar los desempeños universitarios en los medios de comunicación amplios mediante el fortalecimiento de las oficinas de comunicación de cada una de las unidades.
- Actualizar y dotar de recursos humanos y tecnológicos apropiados la página electrónica de la Universidad de Puerto Rico y las páginas particulares de las unidades y así optimizar nuestra presencia institucional en la Web.
- Fortalecimiento de la Editorial de la Universidad de Puerto Rico como editorial universitaria de exposición internacional para que pueda divulgar, sobre bases competitivas, el conocimiento generado en la institución.
- Apoyar la actualización periódica en los organismos de comunicación universitaria tales como Diálogo y Radio Universidad.
- Mantener actualizada las bases de datos en las unidades con la información pertinente de todos sus egresados y mantener comunicación directa y regular con todos los exalumnos mediante publicaciones, cartas informativas, página de Internet y otros.
- Realizar actividades y eventos especiales, tanto de índole académica como cultural, para una mayor vinculación entre la institución y sus egresados.
- Diseñar y ejecutar un plan de recaudación de fondos privados a individuos y corporaciones que incluya, entre otros, campañas anuales, "campañas para fondos dotales" y eventos especiales.
- Promover la oferta de cursos de actualización profesional entre la comunidad de exalumnos.

X. CULTURA DE EVALUACIÓN Y AVALUO INSTITUCIONAL

Meta

El sistema y las unidades promoverán una cultura de evaluación y de avalúo de su articulación organizativa, de sus operaciones y actividades académicas, administrativas y gerenciales para potenciar los mejores desempeños institucionales; dinámicas informadas y deliberadas de renovación y prácticas de auditabilidad con respecto a la comunidad interna y externa y para poder calibrar el cumplimiento de los propósitos de la Universidad de Puerto Rico tal y como lo consignan los rectores en sus documentos los rectores y en la Agenda para la Planificación.

Objetivos

- Promover una cultura de evaluación de las operaciones de los recursos fiscales y humanos y de la programación institucional que sirva de base para modificaciones ágiles y expeditas de los mismos.
- Generación y recopilación de forma sistémica y sistematizada de la información relevante al comportamiento institucional que permita a todas sus unidades una planificación eficiente.
- Incentivar la investigación sobre los comportamientos institucionales tanto por los sectores administrativos-gerenciales como por los académicos, en tanto la Universidad es también objeto de estudio.
- Auspiciar la discusión informada de los datos institucionales en los foros pertinentes del organigrama universitario.
- Apertura al escrutinio externo por agencias acreditadoras nacionales y externas como manera de evaluar a cabalidad y de forma sistemática la calidad y eficiencia del desempeño institucional.
- Obtener y mantener la acreditación profesional de todos los programas de estudio susceptibles a la misma.
- Diseñar e implantar un plan para el avalúo administrativo institucional.
- Desarrollar un sistema para la evaluación y revisión de la Agenda para la Planificación.

U N I V E R S I D A D D E P U E R T O R I C O

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO



SOBRE DIEZ PARA LA DECADA: OBSERVACIONES DE LA UPR EN CAYEY

Observaciones vertidas por los senadores en las sesiones del Senado Académico del 15 de septiembre y el 6 de octubre de 2005.

Preámbulo

El perfil de la Universidad debe explicitar qué diferencia a la UPR de "toda universidad": es su "obligación de servicio al pueblo de Puerto Rico" -Ley de la Universidad, Art. 2.a.

Dice que la contribución de la Universidad al desarrollo del País ha sido la formación de profesionales, lo que fortalecerá. La Universidad no debe verse como sólo eso. Debe elaborarse, a través del documento, de qué manera atenderemos los demás objetivos de la misión de la Universidad. Entre ellos está uno medular: transmitir e incrementar el saber y poner "el saber al servicio de la comunidad a través de la acción de sus profesores, investigadores, estudiantes y egresados".

El segundo párrafo plantea "adelantar en otros ámbitos de crecimiento... y de promoción institucional". Debe parafrasearse, de modo que sean la misión y los objetivos de la universidad lo que aparezca como norte de la Agenda, en vez del crecimiento y la promoción de la institución como un fin en sí mismo.

El documento da por atendido que "formamos profesionales necesarios para el desarrollo del país" (p.1). Debe incluirse en las metas I y II de qué manera nos aseguraremos de que los profesionales que formamos son los que necesita el país y de qué manera los programas académicos, además de a través de la investigación, contribuirán a la planificación y al desarrollo sostenido del país.

Hay que atar la Agenda a la Misión de la UPR.

Supuesto general cuarto:

Anteponer lo que representa la Universidad de Puerto Rico para el País, en vez de solo calificar su lugar de "estratégico".

Reafirmar la función social de la Universidad y la responsabilidad del Estado con la mejor educación cabal y con el mejoramiento del nivel intelectual del País, necesarios para su desarrollo sostenido.

Supuesto general quinto:

Donde dice "escenarios globales de vida", ¿se trata de "escenarios mundiales"? (Ver la argumentación bajo la meta V.) ¿O se refiere a "generales" o "integrales"?

Añadir un supuesto que afirme la autonomía universitaria.

Los primeros tres de los cinco supuestos generales no parecieran tener el peso de los últimos dos, como para considerarlos principios o bases que guíen el rumbo de la

Universidad. ¿No serían más pertinentes a la meta X, "Cultura de evaluación y avalúo institucional?"

Obj. 3: No queda claro.

I. Vínculo sostenido con el estudiantado

Meta: Añadir al final de la primera oración, de la Ley: "en vista a su responsabilidad como servidor de la comunidad".

Eliminar la frase final, que burocratiza al desplazar el eje del estudiante al crecimiento de la institución como finalidad.

La Universidad tiene la obligación de servir al pueblo de Puerto Rico, que es un colectivo, no sólo al individuo que se profesionaliza; nuestro estudiante no es un cliente que paga por su educación, como en las instituciones privadas, sino que procuramos su formación plena "en vista a su responsabilidad como servidor de la comunidad" (Ley 2.a.3). Este compromiso debe de estar presente en los objetivos de esta meta y a través del documento.

Revisar la segunda oración: "...y su vinculación sostenida y continuada con la institución".

Los objetivos no concuerdan con la meta. Varios de ellos son asuntos administrativos y gerenciales, más a tono con la meta VIII, "Optimización administrativa y gerencial". Enumera como objetivos responsabilidades inherentes que deben darse por sentado.

El fortalecimiento de los servicios al estudiante no debe verse desvinculado de su conexión con los programas académicos y con la sala de clases. Los objetivos se quedan en los servicios complementarios y no contemplan los "programas académicos y ambientes para su desarrollo integral"; no hay una visión de cómo se involucra al estudiante en la vida académica y cómo se estimula su participación y compromiso.

Los servicios de apoyo de consejería, psicoterapia y mentorías-tutorías, los cuales inciden en la retención y desarrollo integral del estudiante deben incluirse.

El documento en general adolece de poca referencia directa a los estudiantes y de objetivos dirigidos hacia el estudiante. El estudiante debe de estar articulado con todo lo que hacemos.

Los objetivos están fraseados como si se procurara satisfacer a un cliente, no a un becado. Los derechos y privilegios que adquiere el estudiante al ser admitido deben corresponderse con deberes y responsabilidades.

Esta meta pudiera acoger objetivos de la Misión, parafraseados si se quiere, tales como: "Cultivar el amor al conocimiento a través de la búsqueda, discusión y respeto al diálogo creador."

Añadir, como primer objetivo, reclutar y egresar a los mejores talentos, y fomentar en el estudiantado y en los egresados un compromiso con el servicio a la sociedad puertorriqueña, en el sentido de uno de los objetivos de la Misión de la UPR: "Desarrollar a plenitud la riqueza intelectual latente en nuestro pueblo, a fin de que los valores de la inteligencia de las personalidades excepcionales que surgen de todos sus sectores sociales puedan ponerse al servicio de la sociedad puertorriqueña".

Obj. 1: ¿Con qué propósito la Universidad se pone como objetivo ampliar su Misión para reclutar en Estados Unidos y otros países? Supone un superávit en el presupuesto y un excedente en el cupo de los programas, que no hay. ¿Por qué el pueblo de Puerto Rico habría de invertir de sus contribuciones en egresados que se irán y no servirán al País? Otra cosa son los programas de intercambio y la admisión de puertorriqueños de Estados Unidos.

Añadir como objetivo de qué manera nos aseguraremos de que los profesionales que formamos son los que necesita el país y de qué manera los programas académicos contribuirán a la planificación del país. "Los recursos públicos tienen que estar dirigidos al País. Debe estar claro que el Estado invierte recursos públicos en su Universidad y qué obtiene a cambio. Tiene que adoptarse un proyecto que planifique qué haremos por atender las necesidades del País".

Añadir: Adecuar las normas académicas a la formación de egresados emprendedores y autónomos, con liderato... Por el estilo de: "Cultivar en el estudiante la autoestima y la confianza en sí mismo, la iniciativa y el liderazgo, la independencia de criterio y la prudencia en la toma de decisiones, capacitándolo para hacer juicios éticos, anticipar problemas, percibir oportunidades y proponer cambios constructivos, propiciando el desarrollo integral y equilibrado de la personal". Significa cambiar las normas que conducen al victimismo, a la falta de perseverancia, al conformismo, a las bajas, etc. Las razones por las que los estudiantes están tardando más de cinco años en graduarse.

Obj. 2: Es una responsabilidad inherente y debiera darse por sobreentendido.

Obj. 5: El objetivo es demasiado reducido y más bien denuncia el incumplimiento de la Universidad con una obligación, con una condición inherente a la admisión. Y no habrá cupo mientras la laxitud de las normas académicas alienten una cultura de bajas y repeticiones frívolas.

Hay asuntos académicos de debiéramos poder garantizar.

Obj. 7: Pareciera que éste, como otros, objetivos contestaran a quejas de los estudiantes.

Obj. 12: Añadir ejemplos de los modos de mantener vinculados a los ex alumnos: a través de su participación en la vida atlética, cultural...

“Sugerimos revisar y ampliar los criterios de reclutamiento, que no se limiten al IGS. Actualmente se descansa demasiado en el bueno promedio, se equipara conocimiento con calificaciones. Existen otras estrategias para reclutar los mejores talentos que además garantizan la equidad en el derecho a la educación.”

II. Culturas académicas de actualización, experimentación y renovación

Obj. 3: Repite casi al pie de la letra el objetivo 3 de la meta III, con su énfasis en los fondos externos. Aquí pudieran tratarse otros ángulos de la investigación y de la creación, como el entrenamiento de los estudiantes e incrementar el saber por medio de las ciencias y las artes.

Obj. 4: Es propiamente de la meta III.

Fomentar las empresas cooperativas estudiantiles, como las librerías.

Esa cultura académica debe referirse a todos los docentes, por lo tanto debe incluirse “docente” donde corresponda.

Obj. 8: Crear relaciones más eficientes entre ~~los sistemas bibliotecarios y los sistemas académicos~~ *entre los sistemas académicos los sistemas académicos de las bibliotecas y otros departamentos* mediante políticas claras respecto al desarrollo de las colecciones ~~y protocolos más efectivos de~~ *, cursos y programas académicos y viabilizar más efectivamente* la comunicación, asesoría, utilización y circulación de recursos adquisiciones y préstamos inter-bibliotecarios.

Añadir como objetivo de qué manera los programas académicos contribuirán a la planificación y al desarrollo sostenido del País. Incluye identificar y crear programas necesarios al País como alternativa a la repetición de los mismos en diversas unidades y a los que egresan para emigrar, en fuga de cerebros.

III. Investigación competitiva

Añadir a la meta que la investigación contribuirá al desarrollo sostenido de la sociedad puertorriqueña.

El obj. 2: Hacer más explícita la formación y el entrenamiento de estudiantes como investigadores. El objetivo 7 parece incompleto.

Obj. 3, 4 y 5: En “la captación de fondos competitivos” y en los consorcios y alianzas para la investigación, deben establecerse parámetros y salvaguardas. Por ejemplo:

- que tengan pertinencia con los objetivos de la Misión de la UPR;
- que armonicen con la Política Ecológica de la UPR;
- que se proteja la autonomía universitaria, no sea que los intereses privados puedan dictar la pauta de cómo serían la investigación y cuál sería la agenda académica;
- que estén al servicio de los mejores intereses del País y no sean las fundaciones las que dicten qué necesita el País.

IV. Liderato en inversión comunitaria y gestión cultural

Si bien la introducción al documento hace referencia a "la pertinencia académica, social y cultural de la Universidad de Puerto Rico en el desarrollo integral del país", hay instancias en las que los objetivos parecen atender más la crisis y no la planificación estratégica e mediano y largo plazo. Por ejemplo: en el primer objetivo: "búsqueda de alternativas a problemas de **urgencia social**".

El tema de la Biblioteca Nacional está ausente de esta discusión.

Obj. 7: Añadir "y en otras partes del mundo".

También deben incorporarse aquellos objetivos que la Ley establece: "poner el saber al servicio de la comunidad",

Añadir: Contribuir al cultivo y disfrute de los valores éticos y estéticos de la cultura.

V. Vocación para un mundo global

Donde diga "global" y sus derivados ("mundo global", "circuitos globales") debe decir "internacional", "mundial" y sus derivados. Sugerimos una mirada más crítica a qué es lo "global". En esta época se asocia a unos conceptos y tendencias particulares de la economía; tiene una clara connotación neoliberal. A lo que aspiramos es a la internacionalización, que es a lo que se refieren los objetivos de esa meta: "investigadores internacionales", intercambios con el exterior, "escenarios de internacionalización", "exposición internacional", "proyección internacional".

Nombrar a nuestro Caribe.

¿Es pertinente a la vocación internacional la última oración de la meta, sobre la cultura de evaluación?

Añadir a los objetivos: Capacitar a los egresados para desenvolverse en un mundo multicultural, internacional e interdependiente.

VI. Eficiencia y belleza en los espacios naturales y edificados

Añadir la preservación del patrimonio edificado.

Añadir: "Asignar fondos recurrentes para implantar un programa de preservación y conservación del acervo documental y artístico en las bibliotecas, archivos y museos".

Cada unidad deberá tener autonomía para decidir sobre cómo integrar el arte en sus espacios.

Debe incorporar los compromisos de protección del ambiente de la Política Ecológica, aplicada tanto a los predios de la Universidad como a nuestra ingerencia en el País a través de las investigaciones, la política pública, etc.

Añadir un objetivo en el sentido de que la distribución de los espacios, su mantenimiento y la inversión en nuevas construcciones reflejarán las prioridades institucionales.

VII. Actualización tecnológica

Obj. 2: Añadir "y destrezas de la información".

Obj. 5: Añadir "las bibliotecas".

VIII. Optimización administrativa y gerencial

"...el profesionalismo creciente de los cuadros administrativos de carrera": debe concretarse la revisión del plan de clasificación, que es de 1976 aunque las profesiones y sus funciones han evolucionado.

Los objetivos son trillados y hay que revisarlos. Preocupa que plantea tratar de manera tradicional el grave problema de la identificación del personal con su trabajo, del compromiso de los docentes y de lo no docentes, y de valorar las aportaciones que hagamos. La optimización administrativa y gerencial no se logrará "mediante la revisión y simplificación de la reglamentación universitaria"; ni la Universidad ni el País necesitan más reglamentación, sino que la gente se ponga a trabajar, y hay que buscar una manera distinta de lograr eso.

Añadir: Hay que repensar la estructura administrativa y la organización del trabajo. La Universidad debe gerenciarse de modo que sea un ejemplo.

Obj. 1: "...las facultades, los departamentos y los estudiantes".

Obj. 2. "...los propósitos académicos de la Universidad".

En vez de "producir un reglamento general", decir "rearticular" o "revitalizar el Reglamento General.

Obj. 3: "Simplificar, descentralizar y flexibilizar los procesos administrativos..."

¿"y la dotación de los servicios"? Si se refiere al personal que se destina a un servicio y a la cantidad de dinero que se asigna a un servicio.

Supedita a la revisión de la reglamentación.

Obj. 4: Concretar un balance entre la inversión en funcionamiento y en nómina.

Objs. 5 y 6: Preocupa el excesivo énfasis, a través del documento, en que cada unidad procure un financiamiento de recaudos externos, no recurrentes. La agenda no debe descansar en la filantropía, en que cada recinto redacte propuestas para buscar fondos externos. Si bien los recursos del Estado no son suficientes, hay que establecer parámetros. Preocupa el que unas empresas y fundaciones con determinados intereses puedan dictar la pauta de cómo sería la investigación, cuál sería la agenda académica y dicten políticas.

Principio del mérito.

Añadir el concepto de "comunidad universitaria", el sentimiento de comunidad.

Hay que concertar un acuerdo de voluntades entre los diversos sectores de la comunidad universitaria en cuanto a liderato, compromiso, estudiantes, presupuesto, estructura, reglamento, gobernabilidad, mérito y planificación.

Llamar a repensar y redefinir el compromiso con la Universidad.

Hay que trabajar: servicio, servicio, servicio.

Una visión que aglutine y dé un sentido de hacia dónde nos dirigimos de cara a la política pública del País.

Añadir un objetivo sobre la ética y el compromiso con que asumimos el trabajo; reclamar el derecho y cumplir con el deber.

Añadir algo sobre el liderazgo: Cuando nos ponemos una meta es para llegar a esa meta. No está claro en el documento con quiénes voy a llegar y que herramientas les voy a dar para que lleguen. Ése es el liderazgo, lograr que unas cosas se hagan, que la gente esté satisfecha con lo que hace y que haya unas ganancias sociales de lo que se hace para que haya un bienestar común, que es lo que define el quehacer de los que laboramos en una instrumentalidad pública.

La situación de la Universidad actualmente se debe a la ausencia de liderazgo. Hay un problema gerencial serio y un problema de supervisión.

Añadir en el sentido de que la planificación debe hacerse a largo plazo y ser producto de la comunidad universitaria, de modo que no se cambien los planes (como el de desarrollo físico) cuando cambian los administradores.

Añadir algo en este sentido: Fortalecer la autonomía universitaria, de manera que haya el liderazgo y el ambiente más propicio para la gestión académica.

IX. Identidad institucional fortalecida

Los objetivos se dirigen a la proyección de la Universidad extramuros y qué se va a invertir en ello. Añadir objetivos sobre la identidad intramuros. Añadir un objetivo sobre el deber, el compromiso, el ethos.

X. Cultura de evaluación y avalúo institucional

Hay que repensar totalmente la Oficina de Planificación.

Hay que plantear qué significa la Universidad para el País y hay que empezar por darnos valor, porque si seguimos pensando en hacer Universidad para que la acrediten entidades extranjeras, que muchas están desvinculadas de esta realidad, no respondemos a nuestros mejores intereses.

La Universidad debe de capitalizar la ventaja de los fondos públicos para estar a la vanguardia, en vez de seguir los pautas que establecen las universidades que también tienen que considerar el éxito en la educación como ingresos y egresos.

OBSERVACIONES GENERALES

Hay mucho que es consustancial con lo que es la Universidad.

Es un proyecto ambicioso, tal vez demasiado ambicioso. Aspira a lograr cosas grandes, cuando no se han atendido las bases sobre las que podrían levantarse.

Pero, ¿con qué fondos? ¿Cómo se traduce a costos y presupuesto? No dice cómo se traduce en términos de costos y presupuesto para la UPR y sus unidades.

Aumentar los desembolsos como sugiere este documento es lo que ha desembocado en la privatización *de facto* de los state colleges de los Estados Unidos, aunque no de jure.

¿Cómo nos aseguraremos de que esta Agenda no se pierda, como el Plan Estratégico de hace unos años? ¿Cómo se hará operativo?

¿Cómo se "operacionalizará" en las unidades?

Reunión Ordinaria de la Junta Administrativa del jueves 29 de septiembre de 2005

Documento para la discusión: Diez para la Década: Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico (2005-2015)

Resumen de las reacciones:

Se toman decisiones a nivel Central sin consultar con las unidades o con los afectados. Ejemplos: convenios colectivos, aumento de matrícula, contratos con compañías

Se reconoce que en el área de Asuntos Académicos se está llevando a cabo una coordinación con las distintas unidades.

Hace falta una base de datos. Se debe dar estructura a la Oficina de Planificación. Que haya más personal en la Oficina de Recursos Externos.

Reclamo por la creación de plazas necesarias en los departamentos.

El compromiso con el servicio debe ser tan importante como el compromiso con una mejor educación.

Planificación, investigación y evaluación se deben hacer en las oficinas que ofrecen servicios, igual que en los departamentos académicos.

La planificación académica y la planificación de servicios tienen que ir de la mano.

Se debe hacer un inventario de los recursos humanos que tenemos.

Algunos aspectos que el documento no menciona quizás con mucha claridad es la responsabilidad que tenemos en seguir otorgando procesos de educación continua. El seguimiento que le vamos a dar a nuestros egresados. Esto va bien atado con el proceso de planificación.

La ausencia de recursos suficientes para proveer los servicios de apoyo a los estudiantes. Las ayudas que necesitamos.

¿Cómo este documento se inserta en la agenda del país? ¿Qué compromiso tenemos? ¿Cuáles son las herramientas para el logro de los mismos? Nos preguntamos si esta visión y esta misión de esta Junta cambiaría si cambiaran las administraciones y los enfoques políticos que están presentes.