



2003-04
Certificación número 36

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 martes 16 de diciembre de 2003, tuvo ante su consideración el informe de la Comisión de Asuntos Claustrales en torno a los resultados de la **Evaluación del Rector** por parte del personal docente.

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

CERTIFICACIÓN:

El Senado Académico acoge la recomendación de la Comisión y solicita que se busque ayuda especializada para mejorar el instrumento de evaluación del Rector a la luz de esta primera experiencia, de modo que se analice la validez interna de dicho instrumento.

Y, PARA QUE ASÍ CONSTE, expido la presente Certificación en Cayey, Puerto Rico, el día diecisiete de diciembre de dos mil tres.

Sylvia Tubéns Castillo
Sylvia Tubéns Castillo
Secretaria Ejecutiva

Vo. Bo.

Rafael Aragunde
Rafael Aragunde
Rector y Presidente
Senado Académico



INFORME DE LA COMISIÓN DE ASUNTOS CLAUSTRALES SOBRE LA EVALUACIÓN DEL RECTOR

1. Breve Introducción

Esta es la primera vez que el Senado de la Universidad de Puerto Rico en Cayey asume la tarea de llevar a cabo una evaluación de las ejecutorias de la persona que ocupa el puesto de rector de nuestra institución. El proceso que iniciamos se ampara en la Certificación número 9 (2003-2004) del Senado aprobada en reunión ordinaria el 21 de agosto de 2003. Según esa Certificación, este cuerpo asume la encomienda de hacer tres evaluaciones en igual número de años. El énfasis en las primeras dos será formativo, i.e. deben ser herramientas para ayudar al Rector a evaluar sus ejecutorias y a tomar medidas correctivas cuando sea necesario. El tercer año la evaluación será de carácter principalmente sumativo. También aprobamos que esta primera evaluación debe servirnos para afinar el mecanismo de evaluación. Por esta razón cuando analicemos este informe debemos tomar en cuenta no sólo lo que nos dice sobre las ejecutorias del rector actual, sino que también tenemos que analizar el mismo proceso de evaluación y el instrumento (cuestionario) utilizado.

2. Entregaron 85 evaluaciones

Unidad	Cuestionarios Contestados	Personal Docente en la Unidad	Por ciento de Participación
Orientación	5	5	100
Educación Física	4	9	44
Adm. de Empresas	7	30	23
Estudios Hispánicos	12	20	60
Química	5	15	33
Humanidades	7	26	27
Inglés	7	20	35
Matemática-Física	7	29	24
Biblioteca	8	10	80
Ciencias Sociales	8	26	31
Pedagogía	11	18	61
Biología	4	21	19
Total	85	229	37

3. En la suma global hay

40%	Excelentes
23%	Bueno
15%	Regular
7%	Pobre
13%	No tengo información
3%	En blanco

4. Calificaciones por pregunta

Para poder hacer mejores comparaciones de las respuestas usamos el siguiente esquema: le asignamos 3 puntos a Excelente, 2 puntos a Bueno, 1 punto a Regular y 0 puntos a Pobre. No le asignamos puntuación a las respuestas "No Tengo Información" ni a las dejadas en blanco. Esto nos permite asignarle una calificación a cada renglón. Haciendo los respectivos cómputos (vea tabla en el anejo) podemos listar las preguntas en orden decreciente de calificación:

Pregunta	Calificación
2j	2.45
2b	2.44
4d	2.42
3d	2.37
4a	2.35
2c	2.30
4c	2.27
1c	2.24
3a, 4b	2.19
3b	2.14
1a	2.13
3e	2.10
2d	2.02
3g	2.01
3e, 2g, 3c	2.00
1b	1.91
2a	1.89
2f	1.79
2i	1.78
2h	1.77
3f	1.73

5. Sobresalen con Excelente: (más o cerca del 50%)

Pregunta 3d: Promueve el desarrollo de los programas, la actualización del currículo y los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad.	59%
Pregunta 2b: Demuestra un amplio conocimiento de los programas, del currículo y de las normas académicas.	56%
Pregunta 4a: Expresa sus ideas y decisiones con claridad y precisión.	55%
Pregunta 2j: Cultiva adecuadamente relaciones con la comunidad externa.	53%

Pregunta 4d: Divulga los logros de la Institución dentro y fuera de nuestro Recinto.	52%
Pregunta 3a: Formula metas y planes de trabajo a corto y largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos.	48%
Pregunta 4b: Se comunica con frecuencia con el claustro, con el personal no docente y con el estudiantado.	48%
Pregunta 2d: Inspira y promueve el trabajo en equipo y consenso.	47%

6. Sobresalen con Pobre: (≈10%)

Pregunta 1b: Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	12%
Pregunta 2a: Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	12%
Pregunta 2h: Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las medidas pertinentes.	12%
Pregunta 3c: Sus ejecutorias y decisiones son asertivas y se fundamentan en resultados de avalúo.	10%
Pregunta 2d: Inspira y promueve el trabajo en equipo y el consenso.	9%
Pregunta 3a: Formula metas y planes de trabajo a corto y largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos. (NOTA: Esta tiene un 48% de Excelente.)	9%
Pregunta 3g: Hace el uso más efectivo y ágil de los recursos para obtener resultados óptimos.	9%

7. Aquellas en que la suma de Regular y Pobre supera Excelente y Bueno

Ninguna

8. Aquellas en que la suma de Regular y Pobre supera o iguala Excelente

Pregunta	Excelente	Pobre y Regular
Pregunta 1b: Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	33%	30%

Pregunta 2a: Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	32%	30%
Pregunta 2f: Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	22%	29%
Pregunta 2g: Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	19%	17%
Pregunta 2h: Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las decisiones pertinentes. (Nota: Aquí Bueno es 26%.)	26%	34%

9. Las preguntas menos contestadas por Falta de Información

Pregunta 2i: Atiende adecuadamente los planteamientos del personal no docente y toma las medidas pertinentes.	59%
Pregunta 2g: Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	42%
Pregunta 2f: Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	22%
Pregunta 3f: Supera los obstáculos con creatividad.	21%
Pregunta 4c: Presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas que apruebe el claustro.	22%

Como pregunta, la (2) tiene un 18% global de respuestas con No-Información y la (3) tiene un 12%.

10. Análisis, observaciones y recomendaciones

a. Poca participación

La primera observación es que hubo muy poca participación del personal docente. Por lo tanto, tenemos que ser conscientes que este informe refleja sólo la

opinión de las personas que contestaron el cuestionario. Sin un procedimiento que nos garantice una muestra representativa de la población docente no podemos hacer inferencias estadísticas.

Tenemos que analizar cuidadosamente las causas de esa poca participación e intentar mejorar el proceso de tal manera que convoque a una cantidad mayor de personas. Muchas personas que entregaron el cuestionario y otra que no lo entregó, pero que envió una carta, pusieron énfasis en que el proceso debe garantizar la confidencialidad de los participantes. Definitivamente este asunto hay que tratarlo en la evaluación que se haga el próximo año. Creemos también que hay que tener el cuestionario revisado antes de que comience el año académico. Eso da más tiempo y flexibilidad para promover el proceso de evaluación.

b. Fortalezas evidentes percibidas por el personal docente

De las observaciones cuantitativas podemos concluir que el rector tiene fortalezas evidentes en las siguientes áreas:

- * **Currículo:** Demuestra conocimiento sobre el currículo y los programas y promueve su desarrollo (**preguntas 2b y 3d**).
- * **Apoyo a los proyectos del profesorado:** Facilita y estimula los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad del profesorado, así como su mejoramiento profesional (**preguntas 1c y 3d**).
- * **Balance administrativo y relaciones con la comunidad externa:** Establece un balance entre la gestión académica y la gestión administrativa. También cultiva adecuadamente relaciones con la comunidad externa (**preguntas 2c y 2j**).
- * **Expresión y divulgación de logros:** Expresa sus ideas con claridad y divulga adecuadamente los logros de la Institución (**preguntas 4a y 4d**). Sin embargo, en esta área conviene señalar que hubo mucha poca información sobre la **pregunta 4c** que es la que se refiere a si el rector presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas aprobadas por nuestro claustro.

c. Áreas en que se perciben fortalezas, pero que pueden mejorar

- * **Fomenta relaciones humanas efectivas y armoniosas:** En la **pregunta 1a** obtuvo un 38% de Excelentes, pero tiene una calificación de 2.13 que está más cerca de Bueno que de Excelente.
- * **Trabajo en equipo y vínculos de colaboración:** Aunque la **pregunta 2d** obtuvo un 40% de Excelente también obtuvo un 30% entre Regular y Pobre y una calificación de 2.02. Algo similar ocurre con la **pregunta 2e** que se refiere a los vínculos de colaboración que establece el Rector con los

estudiantes, los departamentos, los decanos y las oficinas administrativas. En esta pregunta se obtuvo un 32% de Excelentes, pero entre Regular y Pobre hay un 26% y obtuvo una calificación de 2.00.

- * **Planes y utilización de recursos:** En esta categoría podemos poner incluir las preguntas 3a, 3b, 3c, 3e y 3g. Aunque los Excelentes no son muy bajos, la suma de los respectivos Regular y Pobre están cerca de los 19% y las calificaciones por debajo de 2.19 lo que las pone más cerca de Bueno que de Excelente.
- * **Comunicación con el claustro:** En la pregunta 4b, que se refiere a la frecuencia con que se comunica con el claustro, obtuvo un 41% de Excelente, pero con un 22% entre Regular y Pobre y una calificación de 2.19.

d. Áreas que debe atender

- * **Interacción con el personal y los estudiantes:** Aquí incluimos las preguntas 1b, 2a y 2h. En estas preguntas la suma de Regular y Pobre es de 25% en la 1b y la 2a y 29% en la 2h, mientras que las calificaciones están por debajo de 2.00 (1b con 1.91, 2a con 1.89 y 2h con 1.77). Por lo tanto, hay la percepción de que la interacción del Rector con el resto del personal es pobre y que no necesariamente toma en cuenta sus opiniones, recomendaciones y necesidades. Conviene señalar que en la pregunta 2h se obtuvo un 12% entre No Tengo Información y preguntas dejadas en blanco. Preguntas que pudieron haber ayudado a evaluar mejor esta área son la 2g y la 2i, pero en ellas se obtuvo un por ciento muy alto de No Tengo Información (36% en la 2g y 50% en la 2i) por lo tanto creemos que no es adecuado usar las respectivas estadísticas para obtener conclusiones.
- * **Supervisión:** En la pregunta 2f se obtuvo un 25% entre Regular y Pobre y una calificación de 1.79. Sin embargo, en esta área de la supervisión es bien alto el por ciento de participantes que indican no tener información llegando a un 22% si incluimos los cuestionarios con esa pregunta dejada en blanco.

e. Resumen porcentual y observaciones por pregunta:

	Excelente	Bueno	Regular	Pobre	No Inform.	Calificación
Pregunta 1: Ambiente de trabajo positivo	41%	29%	16%	8%	3%	2.10
Pregunta 2: Liderato	35%	20%	17%	6%	18%	2.07
Pregunta 3: Evaluación, planificación y ejecutorias	4%	24%	14%	7%	12%	2.13
Pregunta 4: Comunicación efectiva	61%	21%	13%	5%	8%	2.31
Global	52%	22%	15%	7%	13%	2.13

De esa tabla observamos que sobresale la comunicación efectiva como la mayor fortaleza y el liderato como la menor. Sin embargo, todas tienen calificación mayor de 2.00.

También sobresale que los evaluadores expresan tener menos información sobre las áreas evaluadas en las preguntas 2 y 3.

f. Comparaciones con la autoevaluación

- 1a. El Rector se abstuvo.
- 1b. No hay coincidencia. La evaluación sugiere que esta área necesita atención.
- 1c. Coincidencia de opiniones. Está entre las fortalezas.
- 2a. No hay coincidencia. La evaluación sugiere que se percibe que el Rector no ha sido muy exitoso.
- 2b. Coincidencia de opiniones. Está entre las fortalezas.
- 2c. Fortaleza.
- 2d y 2e. Se percibe su gestión como buena, pero no excelente.
- 2f. Las evaluaciones parecen sugerir que esta es una de las áreas que debe atender, pero también tuvo un por ciento alto de respuestas con "No Información".
- 2g. Sobre esto las evaluaciones tuvieron un por ciento muy alto de "No Información".
- 2h. Las evaluaciones parecen sugerir que esta es una de las áreas que debe atender, pero también tuvo un por ciento alto de respuestas con "No Información".
- 2i. Sobre esto las evaluaciones tuvieron un por ciento muy alto de "No Información".
- 2j. Fortaleza.
- 3a, 3b, 3c, 3e y 3g. Se percibe su gestión como buena, pero no excelente.
- 3d, 4a y 4d. Fortalezas.
- 3f y 4c. Por cientos muy altos de "No información".
- 4b. Aunque el Rector cree que convoca con frecuencia a los distintos sectores, las evaluaciones no le dan un excelente. Parece existir la

percepción de que hace falta un poco más de comunicación. Aquí la calificación está en la frontera entre Excelente y Bueno.

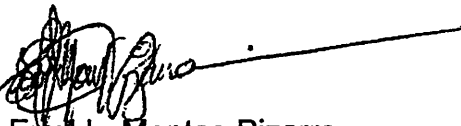
g. Preguntas que debemos revisar

Hay que revisar las preguntas 2i, 2g, 2f, 3f y 4c porque tuvieron un por ciento bien alto de respuestas con "No Información".

También debemos revisar las preguntas 2f, 2e y 4d. Muchas personas comentaron que esas preguntas deben ser divididas en más de una pregunta.

h. Sugerencia general

Creemos que debemos buscar ayuda especializada para mejorar los instrumentos de evaluación a la luz de esta primera experiencia. En particular, debemos solicitar un análisis de validez interna del cuestionario. También podemos considerar renunciar a la aspiración de obtener un cien por ciento de participación y encuestar una muestra de la población, escogida de acuerdo a criterios estadísticos rigurosos. Hacerlo de esta manera nos permitiría hacer inferencias sobre la población total. Una persona que puede servir de consultora sobre este particular es el Dr. José N. Caraballo del Departamento de Matemática-Física. Este compañero es especialista en estadísticas y ha mostrado disposición para orientarnos sobre estos asuntos.



Erol L. Montes Pizarro



Waldo Torres



Ernesto Castillo



Migdalia Ortiz



Izael Santiago

5 de diciembre de 2003

Anejos

Comentarios a la Evaluación del Rector
Tabulación pormenorizada
Tabulación porcentual
Calificación por renglón
Calificación por pregunta
Autoevaluación

Comentarios de la Evaluación del Rector

1. a.

- Deseamos se tome en consideración la necesidad del personal.
- Debe atenderse con prioridad las condiciones del edificio donde estamos ubicados. Que se empiece la construcción a la mayor brevedad posible. (Orientación)
- Su administración está parcializada y cargada de eventos y esfuerzos guiados a las humanidades y letras olvidando que la mayoría del estudiantado no pertenece a esos departamentos.
- A mi entender ha sido un excelente Rector, debido a: su capacidad intelectual, su talento y destreza para relacionarse con los demás, su compromiso con la Institución.
- Con nuestro departamento ha sido injusto, subjetivo, irrespetuoso y voluntarioso. (Pedagogía)
- El Dr. Rafael Aragunde le ha dado un matiz más universitario a nuestra Institución lo cual es algo muy positivo.
- Hay que darle oportunidad al Rector para llevar a cabo los proyectos.
- Demuestra conocimiento de los procesos de presupuesto.

1. b.

- Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de la UPR-Cayey. (En casos donde éstas estén en conflicto en Administración Central).

1. c.

- Depende de quién los presente
- A su manera

2. a.

- Las necesidades particulares del área deben ser atendidas con más vigencia.
- Demuestra mayor respeto por los campos profesionales y por el trabajo que realiza el personal en los diferentes decanatos.
- He escuchado a empleados no docentes expresarse favorablemente respecto al Rector, específicamente sobre un programa de ejercicios aeróbicos que se había creado para empleados.
- Ha tomado decisiones que afectan a nuestro departamento sin consultar a los profesores del departamento. Propuestas con el DE, etc.
- En ocasiones no. La mayoría de las veces lo decide él.

- Demuestra la capacidad de seleccionar el mejor personal disponible para ocupar los puestos de confianza.

2. c.

- Atender con prioridad la crisis de personal de C.E.D.E.
- Participa de las actividades académicas y administrativas

2. d.

- Acepta y reconoce las faltas cometidas por su personal de confianza
- Es lo que diga el decano Torres

2. f.

- No hay supervisión de los conserjes, los cuales dedican el 80% del tiempo a hablar. (Salvo dos o tres casos)
- Excelente, pero debe evitar ser un "micro-manager", de lo cual peca muy a menudo.
- Defiende la Política Ecológica de nuestro Recinto
- No es saludable imponer actividades al personal del departamento sin comunicar al director

2. g.

- Acepta la crítica como forma de mejorar
- Demasiado

2. h.

- Los planteamientos deben ser atendidos con prioridad en particular la necesidad de consejeros/as y psicólogos/as.

2. i.

- Más que a los docentes

3. a.

- La misión del Colegio no ha cambiado, sin embargo, el doctor Aragunde actúa sin consultar el departamento como si en efecto la preparación de maestros no fuera prioridad.
- El doctor Aragunde se ha interesado porque se promueva la investigación en las ciencias. Al menos en Física hemos visto un interés y unas gestiones que yo no había visto desde que estoy en Cayey. Espero que continúe de la misma forma.

3. c.

- Debe enfatizar en la validez y confiabilidad de los instrumentos de evaluación utilizados para evaluar el personal docente.
- No todas

4. a.

- En ocasiones sus ideas o decisiones pueden prestarse a una interpretación distinta del mensaje que quiere expresar.
- Comunica sus ideas y solamente sus ideas

4. b.

- A menos que estés en un comité donde esté el Rector lo ves frecuentemente, de lo contrario sólo lo ves en reuniones de claustro.
- Trata

Recomendaciones para mejorar este instrumento:

- La evaluación debe ser confidencial. La misma debe ser depositada en una urna.
- No debe incluir más de una característica a ser evaluada en una pregunta. Al así hacerlo no podemos precisar a cuál de las características hace alusión la contestación, ni la proporción que se le debe adjudicar.
- La identificación del cuestionario puede prestarse para malos entendidos si en principio, la evaluación es formativa – con una muestra tan amplia puede hacerse anónima.
- La premisa de ambiente de trabajo positivo se debe obviar, el adjetivo positivo debe establecer quién evalúa.

- Se debe incluir a la Biblioteca en el Plan Estratégico. Aún no se ve concretamente cuáles son los planes del Rector para la Biblioteca. El área clave de tecnología educativa y de información en el Plan Estratégico sería un buen apartado para incluirla.
- Que se haga un estudio de validez y confiabilidad de este instrumento. ¿Cuál es el origen de error del mismo? ¿Por qué los criterios tienen diferentes niveles de ejecución? (número de indicadores)
- En los ítems 2. f, g, h, i, j eliminaría "adecuadamente", ya que el grado de adecuación está implicado en la escala.

Comentarios generales:

- Atiende asuntos que no le competen.
- El rector debe ampliar el conocimiento de las labores de todos los docentes en especial de aquellos que no están clasificados como "profesores" por el Reglamento de la UPR. Le dará mayor visión panorámica de ellos y podrá ser más asertivo en su planificación. Por lo demás creo que está haciendo una bastante buena labor. Estimo que debe revisar el Programa de Honor para que funcione como tal. Me da la impresión que el Programa puede caer en Des-Honor. El mismo debe estar mejor administrado.
- El rector debe ocasionalmente estar presente en las reuniones de los departamentos o representado por el Decano Académico.
- Debería delegar más funciones; no hacerlo "todo". Por otra parte, le aporta a la Universidad un ambiente más académico, dentro de un contexto de debate respetuoso: una especie de pequeño "Harvard", u "Oxford" en miniatura. ¡Adelante!




UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN CAYEY
Cayey, Puerto Rico 00736

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS HISPÁNICOS

22 de octubre de 2003

Comisión de Asuntos Claustrales del Senado Académico
Secretaría del Senado


Janice Goñons, Senadora Académica


Suzette Acevedo, Senadora Alternativa

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL RECTOR

En el Departamento de Estudios Hispánicos este semestre se informó de la evaluación del Rector en comunicados del 27 de agosto, del 15 de septiembre y del 19 de septiembre de 2003.

Se repartieron los formularios mediante acuse de recibo. Se instó a devolverlos tanto personalmente como en la reunión departamental del 9 de octubre y en un rótulo en la oficina.

Recibieron el formulario veinte profesores, de los que lo devolvieron cumplimentado doce, o el sesenta por ciento.

Además de los comentarios escritos en el formulario, hubo comentarios verbales sobre el procedimiento de evaluación. Estos se expusieron y discutieron en la reunión departamental del 9 de octubre de 2003, del que surge un informe al Senado.

Los comentarios escritos en los formularios son:

“Creo que ha sido un rector muy trabajador, muy organizado y con un genuino interés por mejorar la institución en todos sus aspectos.”

“Incluir un resumen de las gestiones que ha llevado a cabo.”

“Ha hecho buenos nombramientos de decanos y tiene perspectiva universitaria. / Hay comités de la facultad que no se oyen. / Incorporar [al formulario] los deberes que le asigna el Reglamento de la Facultad 7.1.2.2., 7.1.2.5, 7.1.2.1., y: Toma en cuenta las recomendaciones de los comités de la Facultad: el de Investigación, Planificación y Desarrollo, el de Actividades Interdisciplinarias, el de Recursos del Aprendizaje, etc.”

[Marcado en 4d, que son dos asuntos distintos divulgar dentro o fuera del recinto.]

Adjuntamos la tabulación, cotejada por la Senadora Alternativa, por lo que suscribe este informe.



UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO EN CAYEY

Cayey, Puerto Rico 00736

Biblioteca Víctor M. Pons Gil

RECIBIDO
JUNTA ACADÉMICA
03 OCT -2 AM 8:47

1 de octubre de 2003

Sra. Sylvia Tubens
Secretaria
Senado Académico
Universidad de Puerto Rico en Cayey

Estimada señora Tubens:

Sirva la presente para informarle que en reunión celebrada durante la pasada semana en el Departamento de Biblioteca se informó sobre el comienzo del proceso de evaluación del Rector de la Universidad de Puerto Rico en Cayey.

En dicha reunión se mencionó que se iba a establecer una urna en la Oficina del Director de la Biblioteca para depositar los formularios de evaluación. Se indicó además, que no se iban a aceptar formularios que fueran enviados a otras dependencias u oficinas. Dadas estas circunstancias y estas pautas que a mi juicio no son las mas adecuadas para un proceso como este, estoy cuestionando el aspecto de confidencialidad del proceso. Además, estoy objetando como se ha establecido el proceso, ya que no garantiza confidencialidad y no ofrece garantías de pureza en los procedimientos.

Estoy cuestionando además, la fecha límite que se estableció para entregar los cuestionarios en la Biblioteca, ya que tengo conocimiento que en otros departamentos académicos se llevará a cabo el mismo proceso con fecha límite hasta mediados del mes de octubre. Me parece que si es un solo proceso de evaluación, el mismo se deberá llevar a cabo en un solo lapso de tiempo, como ha ocurrido con procesos anteriores en los que se ha auscultado al personal docente.

Atentamente,

David Castro, CIS
Bibliotecario

Tel. (787) 738-5651 ó (787) 738-2161, exts. 2021, 2075 / Facsímil: (787) 263-2760

Patrono con Igualdad de Oportunidades en el Empleo M/M/V/I

De
noa



Senado Académico

13 de noviembre de 2003

Bibl. David Castro, CIS
Biblioteca Víctor M. Pons

Estimado bibliotecario Castro:

Le escribo en mi calidad de presidente de la Comisión de Asuntos Claustrales del Senado Académico de la Universidad de Puerto Rico en Cayey para informarle que la Comisión recibió y discutió la carta que usted le dirigió a la Sra. Sylvia Tubéns el primero de octubre del corriente. Sus señalamientos serán tomados en cuenta en la evaluación que haremos de este primer intento de instaurar un proceso de evaluación del Rector. En esta ocasión el Senado acordó que cada senador llevara los formularios a su área de trabajo y decidiera cómo repartirlos y cómo recogerlos. Lamentablemente no se establecieron normas claras ni uniformes de cómo garantizar la confidencialidad del proceso. Ese es uno de los aspectos que tenemos que mejorar para el año próximo. Sin embargo, le aclaro que el ánimo del Senado con esta primera evaluación es que sea doblemente formativa. Por un lado, queremos que sea formativa para el Rector y por otro lado queremos que nos sirva como experimento para ir creando por etapas un proceso de evaluación efectivo.

Sobre su cuestionamiento de la fecha límite para entregar los formularios me parece que debe haber un malentendido. La fecha que aprobó el Senado fue la que le informó la senadora Aixa León. Sin embargo, la mayoría de los Departamentos no cumplieron con la fecha y hubo que extenderla, pero su Senadora le informó adecuadamente.

Muchas gracias por su interés y le aseguro que sus señalamientos serán tomados en cuenta junto a las otras evaluaciones del proceso que otros(as) compañeros(as) hicieron.

Atentamente,

Erról L. Montes Pizarro
Presidente Comisión de Asuntos Claustrales
Senado Académico de la Universidad de Puerto Rico en Cayey

14 Oct 2003

Dra. Zoraida Rucate Dorra

J. Ruzoffi.

Escribo esta para explicar por qué no cumplimenté
la evaluación del Rector.

- 1) Creo que los más cualificados son los miembros
del Senado y el Consejo de Estudiantes por ser
ellos los que más cerca de él están en términos
sus ejecutorias
- 2) Los encuentros y las interacciones que yo, así
como la mayoría de la facultad tiene con
el Rector son pocos y casuales. Por ello creo
que tengo muy poco elemento de juicio para
hacer una evaluación responsable.

Saludos.

Universidad de Puerto Rico en Cayey
Senado Académico
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR(A)

TABULACIÓN PORMENORIZADA. Entregaron 85 cuestionarios.

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Pobre	No tengo información	En Blanco
1. Ambiente de trabajo positivo						
a. Fomenta un ambiente de relaciones humanas efectivas y armoniosas. Es justo(a), objetivo(a) comprensivo(a) y respetuoso(a).	38	24	13	7	0	3
b. Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	28	27	15	10	2	3
c. Facilita y estimula los proyectos del profesorado y su desarrollo profesional, así como los del personal administrativo.	38	24	13	3	5	2
2. Liderato						
a. Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	27	22	15	10	7	4
b. Demuestra un amplio conocimiento de los programas, del currículo y de las normas académicas.	48	20	11	1	2	3
c. Establece un balance entre la gestión administrativa y la gestión académica.	37	20	10	3	12	3
d. Inspira y promueve el trabajo en equipo y el consenso.	40	11	22	8	1	3
e. Mantiene vínculos de colaboración con el estudiantado, los departamentos, los decanatos y las oficinas administrativas.	32	18	19	7	6	3
f. Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	19	19	18	7	19	3
g. Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	16	16	11	3	36	3
h. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las medidas pertinentes.	22	22	19	10	9	3
i. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal no docente y toma las medidas pertinentes.	11	7	10	4	50	3
j. Culliva adecuadamente relaciones con la comunidad externa.	45	18	8	2	9	3
3. Evaluación, planificación y ejecutorias						
a. Formula metas y planes de trabajo a corto y a largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos.	41	18	10	8	6	2
b. Sus ejecutorias cumplen adecuadamente con el Plan Estratégico, la Misión institucional y con el Plan Operacional.	30	23	14	3	11	4
c. Sus ejecutorias y decisiones son asertivas y se fundamentan en resultados de avalúo.	28	20	13	9	13	2
d. Promueve el desarrollo de los programas, la actualización del currículo y los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad.	50	15	14	3	1	2
e. Da seguimiento a las acciones y decisiones, y hace cambios cuando es necesario.	31	22	12	6	12	2
f. Supera los obstáculos con creatividad.	27	21	9	7	18	3
g. Hace el uso más efectivo y ágil de los recursos para obtener resultados óptimos.	30	21	13	8	11	2
4. Comunicación efectiva	47	22	10	4	1	1
a. Expresa sus ideas y decisiones con claridad y precisión.						
b. Se comunica con frecuencia con el claustro, con el personal no docente y con el estudiantado.	41	17	18	4	1	4
c. Presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas que aprueba el Senado Académico.	37	13	8	6	19	2
d. Divulga los logros de la Institución dentro y fuera de nuestro Recinto.	44	19	9	2	7	4
SUBTOTALES	807	459	314	135	258	67
TOTAL	2040					

Universidad de Puerto Rico en Cayey
Senado Académico
FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL RECTOR(A)

TABULACIÓN PORCENTUAL REDONDEADOS A LA UNIDAD. Entregaron 85 cuestionarios.

CRITERIOS	Excelente	Bueno	Regular	Pobre	No tengo información	En Blanco
1. Ambiente de trabajo positivo						
a. Fomenta un ambiente de relaciones humanas efectivas y armoniosas. Es justo(a), objetivo(a) comprensivo(a) y respetuoso(a).	45	28	15	8	0	4
b. Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	33	32	18	12	2	4
c. Facilita y estimula los proyectos del profesorado y su desarrollo profesional, así como los del personal administrativo.	45	28	15	2	6	2
2. Liderato						
a. Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	32	26	18	12	8	5
b. Demuestra un amplio conocimiento de los programas, del currículo y de las normas académicas.	56	24	13	1	2	4
c. Establece un balance entre la gestión administrativa y la gestión académica.	44	24	12	4	14	4
d. Inspira y promueve el trabajo en equipo y el consenso.	47	13	26	9	1	4
e. Mantiene vínculos de colaboración con el estudiantado, los departamentos, los decanatos y las oficinas administrativas.	38	21	22	8	7	4
f. Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	22	22	21	8	22	4
g. Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	19	19	13	4	42	4
h. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las medidas pertinentes.	26	26	22	12	10	4
i. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal no docente y toma las medidas pertinentes.	13	8	12	5	59	4
j. Cultiva adecuadamente relaciones con la comunidad externa.	53	21	9	2	10	4
3. Evaluación, planificación y ejecutorias						
a. Formula metas y planes de trabajo a corto y a largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos.	48	21	12	9	7	2
b. Sus ejecutorias cumplen adecuadamente con el Plan Estratégico, la Misión institucional y con el Plan Operacional.	35	27	20	4	13	5
c. Sus ejecutorias y decisiones son asertivas y se fundamentan en resultados de avalúo.	33	24	15	10	15	2
d. Promueve el desarrollo de los programas, la actualización del currículo y los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad.	59	18	16	4	1	2
e. Da seguimiento a las acciones y decisiones, y hace cambios cuando es necesario.	36	26	14	7	14	2
f. Supera los obstáculos con creatividad.	32	25	10	8	21	4
g. Hace el uso más efectivo y ágil de los recursos para obtener resultados óptimos.	35	25	15	9	13	2
4. Comunicación efectiva						
a. Expresa sus ideas y decisiones con claridad y precisión.	55	26	12	5	1	1
b. Se comunica con frecuencia con el claustro, con el personal no docente y con el estudiantado.	48	20	21	5	1	5
c. Presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas que aprueba el Senado Académico.	44	15	9	7	22	2
d. Divulga los logros de la Institución dentro y fuera de nuestro Recinto.	52	22	10	2	8	5
TOTAL	40	23	15	7	13	3

CALIFICACIÓN POR RENGLÓN

Del total de 85 en cada renglón restamos “No tengo información” y “En blanco” para asignar calificaciones:

Excelente = 3 puntos Bueno = 2 puntos Regular = 1 punto Pobre = 0 puntos No información y en blanco = No puntos

CRITERIOS	CALIFICACIÓN
1. Ambiente de trabajo positivo	175 / 82 = 2.13
a. Fomenta un ambiente de relaciones humanas efectivas y armoniosas. Es justo(a), objetivo(a) comprensivo(a) y respetuoso(a).	
b. Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	153 / 80 = 1.91
c. Facilita y estimula los proyectos del profesorado y su desarrollo profesional, así como los del personal administrativo.	175 / 78 = 2.24
2. Liderato	140 / 74 = 1.89
a. Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	
b. Demuestra un amplio conocimiento de los programas, del currículo y de las normas académicas.	195 / 80 = 2.44
c. Establece un balance entre la gestión administrativa y la gestión académica.	161 / 70 = 2.30
d. Inspira y promueve el trabajo en equipo y el consenso.	164 / 81 = 2.02
e. Mantiene vínculos de colaboración con el estudiantado, los departamentos, los decanatos y las oficinas administrativas.	151 / 76 = 2.00
f. Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	113 / 63 = 1.79
g. Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	91 / 46 = 2.00
h. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las medidas pertinentes.	129 / 73 = 1.77
i. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal no docente y toma las medidas pertinentes.	57 / 32 = 1.78
j. Cultiva adecuadamente relaciones con la comunidad externa.	179 / 73 = 2.45
3. Evaluación, planificación y ejecutorias	169 / 77 = 2.19
a. Formula metas y planes de trabajo a corto y a largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos.	
b. Sus ejecutorias cumplen adecuadamente con el Plan Estratégico, la Misión institucional y con el Plan Operacional.	150 / 70 = 2.14
c. Sus ejecutorias y decisiones son asertivas y se fundamentan en resultados de avalúo.	137 / 70 = 2.00
d. Promueve el desarrollo de los programas, la actualización del currículo y los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad.	194 / 82 = 2.37
e. Da seguimiento a las acciones y decisiones, y hace cambios cuando es necesario.	149 / 71 = 2.10
f. Supera los obstáculos con creatividad.	111 / 64 = 1.73
g. Hace el uso más efectivo y ágil de los recursos para obtener resultados óptimos.	145 / 72 = 2.01
4. Comunicación efectiva	195 / 83 = 2.35
a. Expresa sus ideas y decisiones con claridad y precisión.	
b. Se comunica con frecuencia con el claustro, con el personal no docente y con el estudiantado.	175 / 80 = 2.19
c. Presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas que apruebe el Senado Académico.	145 / 64 = 2.27
d. Divulga los logros de la Institución dentro y fuera de nuestro Recinto.	179 / 74 = 2.42
GLOBAL	3,653 / 1,715 = 2.13

CALIFICACIÓN POR PREGUNTA

CRITERIOS	CALIFICACIÓN
1. Ambiente de trabajo positivo	$503 / 240 = 2.10$
a. Fomenta un ambiente de relaciones humanas efectivas y armoniosas. Es justo(a), objetivo(a) comprensivo(a) y respetuoso(a).	
b. Interacciona con el personal y toma en cuenta sus opiniones y recomendaciones.	
c. Facilita y estimula los proyectos del profesorado y su desarrollo profesional, así como los del personal administrativo.	
2. Liderato	$1,380 / 668 = 2.07$
a. Toma decisiones teniendo en cuenta las necesidades de los estudiantes y del personal.	
b. Demuestra un amplio conocimiento de los programas, del currículo y de las normas académicas.	
d. Establece un balance entre la gestión administrativa y la gestión académica.	
d. Inspira y promueve el trabajo en equipo y el consenso.	
e. Mantiene vínculos de colaboración con el estudiantado, los departamentos, los decanatos y las oficinas administrativas.	
f. Apoya y supervisa adecuadamente el cumplimiento de los deberes del personal docente y no docente.	
g. Atiende adecuadamente los planteamientos estudiantiles y toma las medidas pertinentes.	
h. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal docente y toma las medidas pertinentes.	
i. Atiende adecuadamente los planteamientos del personal no docente y toma las medidas pertinentes.	
j. Cultiva adecuadamente relaciones con la comunidad externa.	
3. Evaluación, planificación y ejecutorias	$1,076 / 506 = 2.13$
a. Formula metas y planes de trabajo a corto y a largo plazo a través de un plan operacional que responde al Plan Estratégico y a la Misión institucional, y los evalúa con los concernidos.	
b. Sus ejecutorias cumplen adecuadamente con el Plan Estratégico, la Misión institucional y con el Plan Operacional.	
c. Sus ejecutorias y decisiones son asertivas y se fundamentan en resultados de avalúo.	
d. Promueve el desarrollo de los programas, la actualización del currículo y los proyectos de investigación, de creación, de intercambio y de servicio a la comunidad.	
e. Da seguimiento a las acciones y decisiones, y hace cambios cuando es necesario.	
f. Supera los obstáculos con creatividad.	
g. Hace el uso más efectivo y ágil de los recursos para obtener resultados óptimos.	
4. Comunicación efectiva	$694 / 301 = 2.31$
e. Expresa sus ideas y decisiones con claridad y precisión.	
f. Se comunica con frecuencia con el claustro, con el personal no docente y con el estudiantado.	
g. Presenta y defiende ante las autoridades correspondientes los planes, programas y normas académicas que apruebe el Senado Académico.	
h. Divulga los logros de la Institución dentro y fuera de nuestro Recinto.	



Oficina del Rector

Autoevaluación del Rector
Dr. Rafael Aragunde
4 de noviembre de 2003

Respuestas al instrumento de Evaluación del Rector

1. Ambiente de trabajo positivo

- a. Por la naturaleza de este primer asunto me abstengo de someter un comentario.
- b. La interacción que se trae a colación aquí la he canalizado en reiteradas reuniones con el personal docente y no docente al final y a comienzos de cada semestre académico. Visito las distintas oficinas del recinto con frecuencia y escucho los comentarios y sugerencias que se me hacen. Las peticiones que se me plantean con respecto a la planta física, facilidades y servicios mayormente de limpieza los proceso a través del Decano de Administración, Recursos Físicos y la Oficina de Planificación. Puedo traer a colación a la Biblioteca, distintos laboratorios de computadoras y de ciencias naturales y Artes Gráficas, como ejemplos de peticiones recibidas y atendidas.
- c. En el Plan Operacional (PLOP) que he ido desarrollando a tres años me he comprometido con el desarrollo profesional del personal no docente y en el documento "Estado de Situación", elaborado en septiembre y octubre de 2003 se describen las diversas actividades. Con respecto al personal docente, no se ha negado ninguna petición para desarrollo profesional, o para proyectos, y siempre se ha concedido ayuda económica, aunque haya sido mínima.

2. Liderato

- a. Naturalmente, intento que las decisiones tomadas bajo mi liderato siempre respondan al interés institucional representado por las necesidades de los estudiantes y del personal.
- b. Participo activamente en reuniones de comisiones y comités institucionales en los que se requiere un conocimiento de los programas, los currículos y las normas académicas. Hasta ahora nadie ha sugerido que no esté informado.
- c. He fomentado desde un principio una cultura de estudios universitaria. Participo en conferencias, presentaciones de libros, etc. en el recinto, pero sigo activo fuera del mismo ofreciendo charlas y conferencias. Continúo, además, publicando ensayos, como se desprende de los números de *Diálogo* de septiembre y octubre, en los que aparecieron las dos partes de la Lección Magistral que ofreciera en la Feria del Libro de la República Dominicana en mayo pasado. Por otro lado, he cumplido puntualmente con las exigencias administrativas de la institución, como se podría concluir si se piensa en la ausencia de alguna crisis significativa en la marcha de la misma.

- d. Hasta el día de hoy las determinaciones de nuestra Junta Administrativa, el Senado Académico y la Facultad no han supuesto una ruptura o división entre bandos y las mociones aprobadas se refrendan más o menos unánimemente.
- e. Hago un esfuerzo por mantener contacto con las diversas oficinas de la institución, al igual que con los estudiantes. Me reúno todos los lunes con los tres decanos y una vez al mes con mi staff de Rectoría. Visito el Consejo de Estudiantes informalmente y a comienzos de años y durante el transcurso del mismo los invito a almorzar para dialogar sobre los problemas más acuciantes.
- f. Le doy seguimiento a los deberes del personal e intervengo cuando me parece que se violenta alguna norma.
- g. Converso a menudo con miembros del Consejo y de las organizaciones estudiantiles para atender sus preocupaciones. Cuando nos han traído a colación la violación de normas o procedimientos intentamos resolverlos de la manera más ágil, tal y como ocurrió en un adiestramiento de la Oficina del Contralor a Oficiales de Seguridad Municipales, a la cual asistieron armados.
- h. Intento responder pronto a los planteamientos del personal docente a través del Decano de Asuntos Académicos.
- i. Intento responder pronto a los planteamientos del personal no docente a través del Decano de Asuntos Administrativos.
- j. Me reúno mensualmente con representantes de la Alcaldía del pueblo de Cayey. Hemos creado un Consejo de Amigos de la UPR en Cayey para precisamente atender este cultivo de las relaciones con la comunidad externa. Asisto a todo tipo de actividad en escuelas del área, inauguraciones de facilidades, inicio o conclusión de proyectos comunitarios, etc.

3. Evaluación, planificación y ejecutorias

- a. Preparé un Plan Operacional (PLOP) que evalúo y reviso cada seis meses con decanos, directores y ayudantes.
- b. Las actividades o ejecutorias que aparecen en el PLOP y que se evalúan en el documento de Estado de Situación, le sirven de directriz a nuestra gestión administrativa.
- c. Con este fin es que estamos siguiendo fielmente el PLOP.
- d. Todo esto responde al PLOP, como se puede comprobar prestándole atención a la primera parte que atiende a los estudiantes (intercambio), a la tercera parte que incluye currículo, aprendizaje, enseñanza e investigación, y a la octava parte que incluye el servicio comunitario.
- e. Pretendo evaluar lo que se hace a través del documento que se conoce como Estado de Situación, el cual recoge lo llevado a cabo en los últimos seis meses.
- f. Me abstengo en lo que respecta a opinar sobre la superación de los obstáculos con creatividad.
- g. Puedo traer a colación que a través de los distintos Decanatos hemos sido capaces de llevar a cabo ciertas obras aun cuando hemos sufrido recortes presupuestarios de casi un 4% en los dos últimos años.

4. Comunicación efectiva

- a. Me abstengo también en lo que respecta a esto.
- b. Creo que convoco frecuentemente al claustro, al personal no docente y a los estudiantes a todo tipo de reunión. Ya he mencionado que a comienzos y a finales de semestre convoco a los docentes y a los no docentes. A los estudiantes también los invito a reunirse conmigo para las mismas épocas. Por otro lado, someto informes ante la facultad, ante el Senado y a través del portal electrónico de la institución y de *La cartelera*, cuya segunda página se reserva para los distintos mensajes del rector.
- c. Frente a las autoridades me he encargado en este año y cuatro meses de gestión que se tomen en cuenta nuestros proyectos de mejoras permanentes. Como se puede leer en mi mensaje de octubre ante el Senado Académico, hay un número copioso de construcciones y restauraciones para la UPR en Cayey en los planes de mejoras permanentes del sistema de la Universidad de Puerto Rico.
- d. A través de nuestro Oficial de Prensa hemos obtenido que la prensa regional y nacional divulgue los logros de la institución. Hay dos números de un periódico regional dedicado a la UPRC y artículos a granel que se pueden ofrecer como evidencia de este logro institucional.

Nota final

Deseo insistir una vez más en la importancia de un proceso de evaluación como el que estamos llevando a cabo. Es importante porque le permite a aquellos que laboran bajo la dirección del evaluado influir en la gestión administrativa que se está llevando a cabo. Expresarnos en torno a la figura que sea, como con respecto a los estilos de los que se vale, es desde luego importante, pero tiene muy poco valor si no contribuye a transformar positivamente lo que se está haciendo mal o a mejorar lo que se esté haciendo bien. Es así como entiendo este proceso y reitero el valor que tiene porque me permitirá aprender en medio del trienio, que es el ciclo que he propuesto para darle agarre tanto a los procesos evaluativos como de planificación.

¿Dónde estamos? Al año y cuatro meses de haber asumido la gestión de rector de la UPR en Cayey algunas de las fortalezas de lo que se ha pretendido hacer son las siguientes. Nótese que siglo el Plan de Desarrollo Estratégico hasta el número 7.

1. He querido respaldar variadas iniciativas estudiantiles. Asisto a sus actividades y busco reunirme con ellos lo más a menudo posible. Estamos trabajando actualmente en un esquema de inserción del estudiante en la vida universitaria que atenderá la retención.
2. He querido expresar una disposición franca a hincarle el diente a los problemas que afectan la institución. Vamos a donde nos llaman y estamos dispuestos a escuchar y a hacer lo necesario para resolver los problemas que se nos plantean.
3. Estamos fortaleciendo el Instituto de Investigaciones Interdisciplinarias y en el proceso de establecer el Instituto de Investigaciones y Documentación Ambiental y el Instituto de Investigaciones Educativas.
4. Hemos trabajado sistemáticamente en el desarrollo de un Plan Operacional (PLOP), el cual incluyo con estas hojas.

5. Hemos respaldado con firmeza los esfuerzos por poner a la UPRC al día en lo que respecta a la tecnología informática.
6. La Oficina de Recursos Humanos auspicia talleres de adiestramiento y readiestramiento continuos.
7. Nos hemos esforzado por estrechar lazos con la comunidad circundante. Por ejemplo, hemos auspiciado diversas actividades para los miembros de CAMPIRA, hemos mejorado las relaciones con el municipio de Cayey, gozamos de un respaldo extraordinario de parte del municipio de Caguas, etc.
8. Hemos podido proyectar en el país una imagen de la UPRC como un centro académico especial: para algunos como centro de preparación de maestros, para otros lugar en que se están gestando iniciativas valiosas, etc.
9. Hemos visitado múltiples escuelas del área con el fin de presentar las ventajas de la experiencia universitaria cayeyana vis á vis otras universidades boricuas.

Por otro lado, debo señalar que no hemos podido hacer grandes avances en lo que respecta a ciertas áreas.

1. No hemos podido agilizar la reglamentación y los procesos administrativos, aunque habremos de atender este asunto con urgencia en los próximos tiempos.
2. Hay facilidades en la institución que todavía se merecen mejor cuidado y limpieza. No hemos podido desarrollar una campaña para convencer a los estudiantes de la necesidad de mantener el lugar absolutamente limpio.
3. Tenemos facilidades que necesitan ser remodeladas, pues no están a la altura de lo que exige una institución universitaria.
4. No se ha podido instaurar un proceso de reclutamiento y contratación para el personal no docente con representantes de las organizaciones sindicales, como hubiera querido.