PROYECTO ACADÉMICO-ADMINISTRATIVO PARA EL RECINTO DE RIO PIEDRAS UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO[1]

Blanca Ortiz Torres, Ph.D.; J.D.

Decana Facultad de Ciencias Sociales

Catedrática, Departamento de Psicología/Instituto de Investigación Psicológica

2 de abril 2014

[1] Reconozco y agradezco a todas las personas que aportaron ideas y sugerencias para la elaboración de este plan. Solo de forma colectiva es posible pensar el futuro del Recinto

Introducción

Un proyecto académico para el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico debe enmarcarse en los debates actuales sobre la educación superior. Actualmente la educación superior enfrenta retos serios no solo en Puerto Rico, sino también en muchos de los países de América Latina así como en Europa y Norteamérica. Dentro de esos contextos, los desafíos de la educación superior pública, han sido aún mayores ante la crisis fiscal y económica que se ha experimentado a nivel global. En su informe de 2011 el Centro Universitario de Desarrollo (CINDA)[2] alude a algunos de estos desafíos:

1. limitaciones al acceso a la educación superior como consecuencia de desequilibrios básicos de equidad en la sociedad y de un crecimiento económico limitado
2. necesidad de expandir la capacidad para desarrollar conocimiento que permita innovar e incrementar productividad en todos los ámbitos de la sociedad
3. contribuir a la reflexividad crítica de la sociedad mientras aporta a la solución de los problemas de la gobernabilidad democrática

Según el Consejo de Educación de Puerto Rico (2013)[3], la matrícula universitaria es en su mayoría de género femenino, estudia en universidades privadas (o como diría nuestra colega Ida de Jesús, universidades "no-públicas"), a tarea completa y a nivel subgraduado. La distribución de matrícula ha presentado un consistente aumento para las instituciones privadas y una disminución para las instituciones públicas; sin embargo, en los últimos tres años la tendencia hacia la disminución en matrícula se observa también en universidades

[2] Educación Superior en Iberoamérica, Universia – Informe 2011
[3] Compendio Estadístico sobre la educación superior en Puerto Rico 2011-2-12; 2013, www.ce.pr.gov

“no-públicas”. Esta tendencia se explica, entre otros, por una variedad de factores demográficos, migratorios y de aumento en el número de instituciones de educación superior.

En el 2001-02, la matrícula en centros postsecundarios de enseñanza privada en nuestro país comprendía el 61.3% de la población y para el año académico 2011-12 aumentó a 75.1%, (Consejo de Educación de Puerto Rico, 2013). La distribución de matrícula por género se ha mantenido estable: un promedio de 41% para el género masculino y 59% para el género femenino. El 83% del estudiantado se matricula a tiempo completo. En este contexto en el que se inscribe la Universidad de Puerto Rico y el Recinto de Río Piedras y es el que me sirve de referente al diseñar planes estratégicos y de trabajo.

Propongo un proyecto académico-administrativo que atiende fundamentalmente cinco áreas: estudiantil, académica, administrativa, internacionalización y relaciones con la comunidad. Se trata de un proyecto diseñado en concordancia con el plan estratégico de la Universidad de Puerto Rico (Diez para la Década, 2006-2014), el del Recinto (Universidad 2016) y de igual importancia, en concordancia con las propuestas generadas por diversos sectores de la comunidad universitaria. El proyecto articula estas cinco áreas enmarcadas en los siguientes principios rectores:

1. La educación como un bien común (Comité de Reforma a la Ley Universitaria, FCS, 2014)
2. La universidad del Estado como el centro docente de excelencia del País
3. Autonomía universitaria

4. Compromiso social con el País que se logra a través de la vinculación del Recinto a sectores diversos que pueden beneficiarse del conocimiento que produce la Universidad, así como de la pericia y la erudición de su personal docente.
5. Producción del conocimiento a través de la investigación y la actividad creativa de docentes y estudiantes.
6. Reconocimiento de la necesidad de ampliar las fuentes de financiamiento para cumplir cabalmente la misión y las metas académicas del Recinto que permitan solventar algunas de las necesidades de desarrollo e infraestructura del Recinto.
7. Adopción de un modelo de administración abierta y de avanzada que fomente la transparencia, la participación activa de la comunidad universitaria y la rendición de cuentas, así como la agilidad en los procesos administrativos en un contexto de alta innovación procesal y tecnológica .

El proyecto académico que presento asume y busca atender las aspiraciones expresadas por diversos sectores, e incorporar nuevas tendencias y desarrollos que se registran en diversas regiones del mundo con pertinencia a nuestra realidad social y cultural. Estas áreas se enmarcarán en un plan estratégico-académico-administrativo-operacional. A continuación presento las áreas y acciones a las cuales asigno prioridad.

Estudiantes

Un tema recurrente en los pasados tres años es la reducción en matrícula que ha registrado el sistema de la Universidad de Puerto Rico en general y nuestro Recinto en particular. Desde la academia hemos discutido frecuentemente que se trata de un fenómeno multidimensional sobre el que inciden diversos factores o variables: (i) la reducción poblacional en el país, (ii) la migración de jóvenes y personas adiestradas y (iii)

la proliferación de centros de estudios superiores. Si bien es cierto que estos factores no están bajo el control de la UPR, también es cierto que aquellos que sí lo están deben atenderse de forma integral y proactiva.

Mis propuestas en el área estudiantil hacen suyas la Meta 4 de Universidad 2016 que establece la promoción del adelanto académico continuo, el enriquecimiento intelectual y cultural y el desarrollo integral del estudiantado.

Acceso a la Universidad de Puerto Rico

Yo suscribo la recomendación del Comité de Reforma a la Ley Universitaria de la Facultad de Ciencias Sociales, de que la educación es un bien común y la Universidad del Estado debe "producir, transmitir e incrementar el saber desde la defensa del conocimiento como bien común" (p. 2). Por su parte, el Estado debe siempre reconocer que los fondos que se asignan a la Universidad de Puerto Rico constituyen la inversión social del país para desarrollar el capital humano que necesita. De manera que la educación debe estar accesible a todas aquellas personas con las capacidades y destrezas intelectuales y académicas para educarse.

Colegas del Centro Universitario para el Acceso del Recinto de Mayagüez han desarrollado un exitoso proyecto que ha evidenciado que, cuando se crean las condiciones para que estudiantes de escuela superior que viven en condiciones de limitación económica y social puedan competir con quienes no tienen esas limitaciones, son capaces de acceder a la Universidad. En nuestro Recinto el Proyecto Acceso al Éxito, bajo la dirección de la Dra. Ana Helvia Quintero y el proyecto Enlace, de la Escuela de Derecho, persiguen objetivos similares. Además, nuestro Recinto cuenta con los Programas Trio, *Upward Bound* y *Talent Search* que por años han trabajado con estudiantes de escuela superior también con

buenos resultados. Estos son los modelos y programas que me propongo adaptar, adoptar, ampliar y fortalecer en nuestro Recinto.

Otra variable que afecta el acceso a la educación superior son los costos de matrícula. La aspiración, a partir del paradigma de la educación como bien común es que la educación sea gratuita a todos los niveles. Si bien el logro de esta meta debe estimular nuestros esfuerzos, reconozco que la presente situación fiscal y económica que atraviesa el país, no la hace alcanzable en un futuro cercano. Ante esta realidad, considero que la educación en la UPR debe ofrecerse a costos razonables. El criterio de razonabilidad se debe definir a partir de la capacidad financiera familiar y/o individual del estudiantado.

En los momentos de crisis económica que vive nuestro país, es indispensable garantizar que aquellas personas que posean recursos económicos limitados, no tengan que claudicar su sueño de estudiar en la Universidad. Es por eso que aunque todavía está bajo estudio la opción de ajustar el costo de la matrícula a partir del ingreso familiar o individual que se ha venido discutiendo y que está bajo consideración por el comité nombrado por la Junta de Gobierno, me parece una alternativa atractiva que merece toda nuestra consideración. No hay que olvidar que es precisamente cuando se enfrenta un crecimiento económico estancado que el país necesita de sus mejores mentes, del desarrollo de su recurso humano, pues es éste el que finalmente contribuirá a sacar el país de la crisis. Es por esto que países como Singapur e Irlanda han invertido proporciones considerables de su presupuesto en un esfuerzo concertado para lograr el crecimiento y desarrollo económico. Sugiero que convoquemos a investigadores de las Facultades de Ciencias Sociales y Educación a realizar una investigación sobre este particular con miras a diseñar un perfil socioeconómico real de las familias puertorriqueñas que tome en

consideración que una gran parte de las personas de escasos recursos no operan dentro del marco de la economía formal y que el perfil arrojado por el FAFSA no recoge fielmente.

Reclutamiento estudiantil

Se hace necesario y urgente un programa abarcador y ambicioso de reclutamiento de estudiantes locales e internacionales. Específicamente propongo:

1. Desarrollar un plan sistemático de promoción y de visitas a las escuelas superiores públicas y privadas alrededor del país, así como desarrollar un plan para atraer estudiantes graduados.
2. Desarrollar un programa de estudiantes embajadores que visitarán sus escuelas de origen para llevar el mensaje de los altos niveles de excelencia de nuestro Recinto y de la gran variedad de nuestros programas académicos a todos los candidatos a estudiar en nuestra institución.
3. Usar las redes sociales para diversificar los mensajes sobre el Recinto y alcanzar poblaciones diversas
4. Establecer acuerdos de colaboración con organizaciones del tercer sector que ofrecen servicios educativos a adolescentes pre-universitarios.

También es necesario revisar, simplificar y automatizar los procesos de admisión para que fluyan de forma ágil y eficiente de manera que a estudiantes potenciales se les facilite solicitar admisión y conocer el estatus de su solicitud de admisión con suficiente tiempo como para que nuestro Recinto se convierta en su primera opción dentro o fuera del País. Trabajaré en propuestas a presentar tanto al Secretario de Educación como a la Administración Central de la UPR para revisar los procesos de admisión en la dirección que describo.

El Recinto de Río Piedras debe reafirmar el lugar prestigioso que ocupó en América Latina como centro de estudios de excelencia y lograr ese mismo espacio en otras regiones como Europa, de manera que pueda atraer un mayor número de estudiantes internacionales.

Será responsabilidad nuestra generar las condiciones para negociar con universidades extranjeras para que se otorguen becas a sus estudiantes a fin de que puedan estudiar en nuestro Recinto. Claro, que el Recinto debe asegurarse de que tenemos las condiciones necesarias para recibir a ese estudiantado. Para ampliar y fortalecer los contactos con estudiantes del exterior tenemos que: (i) actualizar nuestro catálogo de ofrecimientos académicos en línea (actualmente el que está disponible en línea es del año 2006), (ii) proveer acceso a consejería profesional y a estudiantes orientadores/as en línea con respuestas rápidas, (iii) invitar al campus a estudiantes sobresalientes, (iv) ofrecer apoyo económico que incluya asistencias de cátedra e investigación junto con sus cartas de aceptación y (iv) residencias y hospedajes adecuados y seguros.

La Universidad de Puerto Rico en general, y el Recinto de Río Piedras en particular, es la institución universitaria con mayor cantidad de programas académicos especializados en Puerto Rico, muchos de ellos certificados y dotados de excelente facultad y proyectos de investigación. Sin embargo, la oferta académica a distancia de nuestro Recinto se limita a un programa de certificado post-bachillerato y decenas de cursos sueltos.

Atraer a estudiantes internacionales por vía presencial debe ser parte de nuestro objetivo; pero debemos reconocer que este método es costoso y complejo por los asuntos de inmigración. Por lo tanto, la modalidad que mayor libertad nos ofrece para aumentar nuestra matrícula internacional es la educación a distancia. Uno de los pilares de mi

gestión será lograr que el Recinto de Río Piedras ocupe un sitial de liderazgo en la educación a distancia y que de esa manera expandamos dramáticamente el alcance de nuestra institución a través del mundo.

El costo de la matrícula para estudiantes del exterior no puede ni debe ser el mismo que para estudiantes que reciben en Puerto Rico y debe variar dependiendo de su país de origen.

Servicios a estudiantes

Es necesario mejorar los servicios al estudiantado. Un ejemplo son los fondos de asistencia económica. Estos deben recibirse tan pronto como inicia el semestre. Los retrasos o la ineficiencia en el proceso de distribución pone al estudiantado en una posición de fragilidad que no le permite cumplir con los compromisos financieros que contrae contando con este dinero. Este es, ciertamente un servicio medular que debe mejorar en eficiencia y agilidad.

Nuestros y nuestras estudiantes son nativos digitales y cada vez tienen acceso en mayor proporción a teléfonos inteligentes, tabletas y computadoras; sin embargo, todavía el grueso de nuestros procesos administrativos son manuales y anticuados, obligando a nuestros estudiantes a perder muchísimo tiempo haciendo filas y moviendo papeles de un lugar para otro. Una de las estrategias más efectivas que podemos implementar para mejorar los servicios que ofrecemos a nuestros estudiantes, tanto presenciales como a distancia, es simplificar y colocar en línea todos los procesos para que puedan realizarse a cualquier hora y desde cualquier lugar usando la tecnología que tengan disponible. Con

estas tecnologías podremos simplificar los procesos de matrícula, la expedición de transcripciones de crédito, la expedición de los permisos de estacionamiento y la asesoría académica, entre otros.

Un servicio particularmente importante en la actual situación económica, que debe generalizarse en el Recinto (actualmente sé que existe en la Facultad de Administración de Empresas), es el de facilitar la ubicación laboral de estudiantes a partir de su adiestramiento, destrezas y competencias. Estos servicios no deben limitarse a quienes van a graduarse sino a todo el estudiantado capacitado y en necesidad de un empleo. Exploraré los mecanismos para diseñar un programa de experiencias de trabajo en las agencias del gobierno y el sector privado para que recluten estudiantes de la UPR y retenerlos y retenerlas una vez culminen sus estudios.

Otra área en la que debemos realizar mayores esfuerzos es la relativa a los servicios al estudiantado graduado que viene al Recinto en horario nocturno. Este es un grupo que en las pasadas décadas ha ido en aumento, sin embargo se nos ha hecho difícil hacer los cambios necesarios para atender sus necesidades.

La mención de estas áreas de servicio, ni remotamente a cubre todas las áreas en que debemos hacer cambios para atender con mayor efectividad las necesidades del estudiantado. Son solo una muestra de los asuntos que tenemos toda la intención de discutir ampliamente con la representación oficial del estudiantado, de resultar seleccionada para ocupar la posición de Rectora.

Formación académica

Debo recalcar que nuestra principal obligación para con ese estudiantado que nos ha elegido para completar su formación académica y profesional es la de mantener y

continuar expandiendo programas académicos atractivos y de excelencia. En tiempos de estrechez económica esto exige la más efectiva utilización de los recursos, las alianzas y las colaboraciones entre Recintos del sistema y dentro del propio Recinto de Rio Piedras. Más adelante ampliaré esta discusión.

Considero de igual forma, nuestro deber y responsabilidad, esforzarnos al máximo por ampliar las oportunidades que nuestro estudiantado tiene de salir al exterior tanto a presentar sus trabajos como a tomar cursos a través de intercambios académicos. La exposición a otras culturas y sociedades, la oportunidad de contrastar los trabajos que realiza con los que realiza el estudiantado de otros países, es una experiencia de crecimiento profesional y humano incomparable. Habitando una isla, de 100 x 35, esto tiene un valor todavía mayor. Es mi interés reforzar esta área como lo he hecho en la FCS, en donde en un año y medio hemos apoyado a 68 estudiantes para que puedan presentar sus trabajos en conferencias científicas-académicas tanto en Puerto Rico como en el exterior.

Participación estudiantil

Mi relación con el estudiantado desde los diversos roles que he desempeñado siempre ha sido positiva y respetuosa, aún cuando hemos tenido diferencias de criterios, como es de esperar que haya en interacciones de todo tipo. Nuestro Recinto ha vivido diversos momentos en los que las diferencias de criterio entre las partes han llevado a profundos conflictos. A partir de lo que ha sido mi propia experiencia en este Recinto, como estudiante, docente y decana, y de lo vivido en épocas recientes en nuestro Recinto tengo un serio compromiso con mantener una comunicación constante y abierta con el estudiantado. La comunicación que persigo es la dirigida a propiciar espacios de confianza

y colaboración. Es la que lleva, ante situaciones aparentemente insalvables, a agotar todos los medios de negociación y mediación, con la colaboración de representantes de todos los sectores que permitan traer a la discusión alternativas y propuestas para resolver las diferencias. Ciertamente confío en que en un escenario de apertura, diálogo continuo y transparencia las situaciones conflictivas serán mínimas.

Nuestros estudiantes sienten orgullo de nuestro Recinto y, en general, aspiran a tener un mayor involucramiento en nuestra vida académica y cultural. Al inicio de mi término como Decana, consulté a un grupo de estudiantes sobre el rol que desearían tener en el Recinto y obtuvimos respuestas inspiradoras como:

1. Trabajar en investigaciones
2. Crear conciencia sobre los problemas del País y la academia
3. Trasladar los conocimientos académicos a la comunidad
4. Colaborar con docentes ofreciéndoles herramientas y recursos tecnológicos y educativos (entre otros)
5. Colaborar en la implantación del currículo

Estas respuestas denotan alto compromiso con la Universidad. Más importante aún, hemos sido testigos del gran interés que tiene el liderazgo estudiantil en proponer y promover acciones y normativas que garanticen la apertura al diálogo, el aprendizaje y el desarrollo integral de nuestros estudiantes. Por todo esto me parece imperativo fortalecer y ampliar la participación estudiantil para escuchar la diversidad de voces que expresan las aspiraciones y preocupaciones del estudiantado, ofreciendo espacios de inserción y de participación en diversas actividades académicas, culturales y extracurriculares y articulando proyectos conjuntos.

En esta dirección propongo:

1. celebrar reuniones regulares con los representantes de las organizaciones estudiantiles
2. auspiciar, con la colaboración de éstas, una reunión anual de todas las organizaciones estudiantiles activas en cada Facultad que facilite el diálogo y la planificación conjunta
3. promover la incorporación de los representantes estudiantiles en los planes de reclutamiento de potenciales estudiantes
4. facilitar los proyectos académicos de las organizaciones estudiantiles mientras se estimula también la autogestión y el liderazgo de los miembros de esas organizaciones. Este trabajo lo iniciamos en la Facultad de Ciencias Sociales con la próxima apertura de un espacio físico para las organizaciones estudiantiles en el Edificio Ramón Emeterio Betances (además de los espacios ya destinados al Consejo de Estudiantes, la Federación de Estudiantes de Trabajo Social y la Asociación para la Promoción de la Investigación Estudiantil) y la inserción del sector estudiantil en muchas de las actividades que realiza el Decanato Auxiliar de Estudiantes.
5. Crear y mantener un espacio cultural enriquecedor que permita la expresión artística en todas sus manifestaciones y que amplíe la oferta co-curricular existente. En coordinación con las organizaciones y grupos estudiantiles, la Oficina de Actividades Culturales del Recinto y las Facultades, diseñaremos un atractivo y enriquecedor programa cultural para todo el año académico. En la Facultad de Ciencias Sociales desarrollamos una agenda cultural que ha sido

descrita por el estudiantado como una vía importante para promover un sentido de comunidad (además del fortalecimiento de las asociaciones estudiantiles). Con la reciente inauguración del Centro de Estudiantes se facilitará el desarrollo de esa agenda.

Asuntos Académicos

Currículo

Feito, (2006), destaca con fuerza que la creatividad, elemento central en los procesos de enseñanza y aprendizaje, no es una disciplina o asignatura que pueda ser explicada en el salón de clases. La creación, además de libertad, requiere reflexión y ésta requiere tiempo, lo cual debe llevar a las Universidades a prestar más atención al fomento de la creatividad en el estudiantado mediante la innovación en los contenidos curriculares y en los métodos de concebir la formación. En sintonía con esta aspiración, la Meta 2 de Universidad 2016 sugiere programas académicos y de servicio de excelencia, liderazgo, pertinencia y dinamismo, respondiendo a los más altos estándares y desarrollo del conocimiento. Estos programas deben facilitar el acceso a diferentes poblaciones estudiantiles particularmente a las poblaciones caracterizadas por el perfil demográfico que describí al inicio de este documento.

Habiéndose realizado ya la revisión curricular a nivel de bachillerato es necesario revisar el impacto de la misma en tasas de admisión, retención y graduación y en reales acercamientos transdisciplinarios al conocimiento. A nivel graduado la revisión curricular

debe ser implantada por etapas como ya han venido haciendo las Facultades a la luz de la Certificación 38 del 2013.

A partir de las revisiones curriculares y respondiendo a los planes de desarrollo de las Facultades propongo:

1. reclutar docentes para aquellos programas que han perdido un número significativo de su plantilla y que mantienen una matrícula significativa. En tiempos de estrechez económica debemos al menos reclutar anualmente 25% de la facultad que se retire. Este debe ser el mínimo razonable porque, no contar con los recursos necesarios compromete seriamente el futuro de la universidad, no solo su acreditación sino su capacidad para contribuir a solucionar los problemas del país
2. subrayar nuestro compromiso con el reclutamiento de docentes a tiempo completo que puedan disfrutar de los beneficios de una plaza regular, como un salario justo y plan médico, además de la estabilidad laboral
3. ampliar y potenciar nombramientos conjuntos e intercambios facultativos. Podemos, además, incorporar a docentes con nombramiento de investigador a enseñar cursos en programas académicos. Hay que estudiar y evaluar las barreras que existen actualmente para optimizar los recursos docentes que tenemos.

<u>Planificación y oferta académica</u>

Promoveré que las unidades se muevan a la planificación académica inicialmente por 2 años, y eventualmente, por periodos de 5 años para permitir a estudiantes y docentes

organizar su plan de estudios o su plan académico/profesional. Este plan se desarrollará en diálogo directo con los departamentos y Facultades y debe atender:

1. la oferta académica de los estudiantes subgraduados y graduados en horarios que respondan a sus necesidades;
2. las áreas de investigación y creación de los docentes;
3. las faciliades del Recinto;
4. modalidades alternas para la población diversa del Recinto y de otras instituciones con las que se establezcan convenios

Tomaremos acciones proactivas y persistentes para que la oferta académica de las unidades y programas del Recinto, esté disponible al momento de la selección de cursos por los/as estudiantes.

Los programas existentes deberán fortalecerse procurando maximizar la oferta académica posible y deseable. El cupo no puede ser el único criterio para mantener cursos, sobre todo en el caso de cursos graduados. También es necesario identificar y reconocer aquellos ofrecimientos que han perdido la pertinencia o el interés para las aspiraciones académicas del estudiantado y las necesidades del país. En estas instancias los mismos deben asumirse como retos, que en última instancia nos motiven a crear nuevos ofrecimientos que capturen el interés del estudiantado y de la sociedad.

Educación a distancia

La creación de cursos y programas en línea o híbridos se coloca como uno de los imperativos de las revisiones curriculares futuras. Cada vez es más urgente que nuestro Recinto se inserte en la ruta de la educación a distancia. Al presente solo contamos con un programa en línea, el certificado para maestros bibliotecarios de la Escuela Graduada de

Ciencias y Tecnología de la Información. Para el primer centro docente del país tal situación es inaceptable. La educación a distancia es un excelente medio para eliminar las barreras físicas y geográficas para acceder a la educación.

Con tantas experiencias acumuladas a nivel global en esta modalidad educativa, podemos pasar ya de la experimentación a la acción. Proponemos:

1. identificar aquellos programas con mayor demanda y posibilidad de éxito como oferta a distancia del Recinto en América Latina y en los Estados Unidos.
2. asignar los recursos necesarios para la producción de cursos de alto calibre y para mantener las plataformas de educación en línea que el Recinto ya adquirió y que actualmente se están subutilizando, a pesar de los esfuerzos recientemente realizados para que así fuera.
3. lanzar estos programas con estrategias concertadas para lograr que estudiantes a distancia tengan acceso a recursos bibliotecarios y de apoyo académico comparables a los de estudiantes presenciales. La educación a distancia abre muchas puertas para que el Recinto aumente su población estudiantil significativamente y desarrolle innovadores proyectos de investigación multicultural y multinacional. Estoy segura de que la educación a distancia podría duplicar nuestro estudiantado en pocos años, extendiendo el alcance y renombre educativo e investigativo de nuestro Recinto a nivel global.

La sociedad moderna avanza hacia nuevos conocimientos y nuevas tecnologías, con un paso firme y sin hacer concesiones. Antes podíamos ignorar este hecho y continuar la marcha a nuestro paso habitual. Hoy eso no es posible, la apertura al mundo a través de las tecnologías de información y comunicación (TICs) nos impone a los docentes la

responsabilidad de una actualización constante de nuestros saberes. La complejidad del presente nos obliga a dar saltos transdisciplinarios en busca de nuevas preguntas y de nuevas respuestas. Esto hace imperativo asegurar a nuestros docentes las oportunidades de capacitación y desarrollo que les equipen para ser los mejores educadores e investigadores que son capaces de ser. Para ello, propongo transformar el Centro de Excelencia Académica en uno de gran dinamismo, alcance internacional, y sobre todo, de alta pertinencia para nuestra formación académica. Esto requiere un rediseño de su funcionamiento, ampliando su catálogo de ofrecimientos en línea, estableciendo alianzas con universidades y organismos internacionales y asignando los recursos necesarios para asegurar su éxito.

Movilidad estudiantil

La actualización de los contenidos curriculares deberá promover la movilidad estudiantil y de facultad (i.e. intercambios entre Facultades, entre Recintos del sistema UPR, y con programas internacionales con los que la UPR tiene acuerdos, entre otros) y fortalecer la investigación y producción de conocimiento. La movilidad habrá de facilitarse en la medida en la que los currículos reconozcan y posibiliten contenidos similares a los de otras instituciones prestigiosas y de excelencia, mientras mantiene el reconocimiento a las particularidades de nuestra sociedad.

Si nuestro Recinto aspira a la internacionalización de programas, proyectos, facultad y estudiantado, se hace impostergable la exposición de estudiantes y facultad a la sociedad global. Poseemos una capacidad enorme, gracias a nuestros valiosos recursos docentes, para diseñar y ofrecer hoy los currículos del futuro. Pero para hacerlos realidad, se requiere una concertación entre las distintas facultades y programas. Requiere que nos

sentemos a la mesa a crear, sin el peso que impone el currículo presente. Dispuestos a empujar los límites de las disciplinas tradicionales y a plantearnos las combinatorias posibles dentro del rico acervo con el que contamos hoy. Yo me comprometo con estas aspiraciones, para lo cual habremos de procurar los recursos y espacios necesarios para alcanzarlas.

Nuestro Recinto ha tenido experiencias muy exitosas con programas que estimulan la investigación subgraduada como iINAS (Iniciativas en Investigación y Actividad Creativa Subgraduada) y COR (*Career Opportunities in Research*). Se hace necesario gestionar y procurar los recursos necesarios para que estos programas puedan continuarse y ampliarse a estudiantes de todas las Facultades. Todos los esfuerzos para fortalecer la producción de conocimiento en el Recinto requerirán que se impulsen enérgicamente procesos de mentoría, no solamente por parte de docentes, sino también de pares que se genera en la medida en que se amplían este tipo de experiencias académicas.

Debemos expandir las posibilidades de desarrollar programas en colaboración con otros recintos del sistema. Sirva de ejemplo el programa en colaboración de la EGTS con el Recinto de Humacao, donde estudiantes que asistirán a sus cursos en el programa de TS de Humacao, son estudiantes matriculados en el recinto de Rio Piedras, con todos los beneficios y responsabilidades de los mismos. Esfuerzos similares se exploran con el Recinto de Mayagüez. Esto permite a estudiantes con dificultades de transportación acceder a sus estudios y completar su carrera. Además, hemos apoyado las gestiones por establecer programas conjuntos entre la Escuela Graduada de Administración Publica y la Escuela de Derecho.

Los docentes que colaboran o aspiran a colaborar en la dirección y en la administración del Recinto, de igual forma requieren desarrollar sus destrezas al máximo de sus capacidades. Solo así nuestro Recinto podrá enfrentar con éxito los desafíos que hemos mencionado antes. Los tiempos en que los organismos sufragados con fondos del Estado podían operar sin rendir cuentas son cosa del pasado. En estos tiempos que nos toca vivir, los pueblos demandan conocer cómo invertimos el dinero y los recursos públicos que nos confían. Nos piden cuentas, y como firmes creyentes en la transparencia y en la democracia, estamos obligados a rendirlas. Por lo tanto, nuestros administradores y personal directivo son los llamados a asegurar la mayor efectividad, eficiencia y calidad en la gestión universitaria. De modo que cuando rindamos cuentas, lo hagamos con el orgullo del deber cumplido y con la convicción de que cada dólar que nos ha sido confiado, ha sido utilizado con el mayor celo y obteniendo a cambio el mayor valor público. Por estas razones, propongo la reactivación y redimensionamiento de un programa de desarrollo de líderes que ofrezca a nuestros directivos las herramientas necesarias para reconocer y resolver los problemas propios de la administración moderna; que les prepare para aquilatar el presente y pronosticar el futuro, de modo que éste nunca nos tome por sorpresa.

La actividad de investigación y creación

La creación y divulgación de nuevo conocimiento es un asunto esencial en la propuesta que presento, porque es medular al concepto de universidad en el mundo contemporáneo. Este tema no puede verse separado del proceso de enseñanza, porque ambos se complementan y retroalimentan. Sin embargo, los procesos y sistemas en nuestra Universidad han sido diseñados en su mayoría desde la enseñanza. Esto a menudo

presenta barreras que desalientan la actividad de investigación. La creación del DEGI fue un paso fundamental en abrir los espacios universitarios a la investigación en el RRP. Desde allí se ha buscado identificar y eliminar esas barreras. Sin embargo, es necesario reconocer que muchas aún persisten.

El fortalecimiento de la investigación a través de incentivos, de la creación de comunidades de aprendizaje en la que la investigación incorpore no solo a investigadores como tarea solitaria e individual, sino a estudiantes de todos los niveles y otros miembros de la Facultad, no es una meta nueva ni original. Comparto la misma con colegas que la han enunciado antes. Se hace necesario ahora identificar recursos y estrategias para que se convierta en una prioridad del Recinto.

En esa dirección propongo:

1. abrir a discusión las funciones del Decanato de Asuntos Académicos y del DEGI para atender áreas de duplicidad y así responder a la inquietud de los programas graduados, al tener que responder a dos instancias sobre el mismo asunto. La realidad es que la investigación no es una actividad exclusiva de los programas graduados. Por el contrario, hemos sido testigos de iniciativas de gran valor originadas en el nivel subgraduado.
2. atender también el asunto de si se justifica la separación de los asuntos académicos graduados de los subgraduados tal y como está al presente. La posibilidad de devolver los asuntos graduados al Decanato de Asuntos Académicos y de convertir al DEGI en un Decanato de Investigación debe ser evaluada y aquilatada por nuestra comunidad para asegurar la administración más efectiva de los asuntos graduados y de la investigación.

3. desarrollar un mapa de conocimiento del Recinto para documentar la existencia de nuestras áreas de investigación para que puedan ser fortalecidas y acumular producción en nichos particulares que nos ayuden a obtener becas de investigación de fuentes locales, norteamericanas e internacionales.
4. enfatizar y proteger la investigación que puede producir patentes
5. el Decanato Auxiliar de Fondos Externos (DAFE) pondrá sus recursos a disposición de las Facultades que lo interesen y promoverá un crecimiento significativo en la búsqueda y manejo de recursos externos.
6. completaremos la implementación del programa iniciado en el DAFE para garantizar la sana y efectiva administración de los recursos externos que recibimos.

Los Institutos y Centros de Investigación de las Facultades deben ampliar la colaboración e intercambio entre sus investigadores/as. Estas unidades se enriquecerían con la realización de proyectos transdisciplinarios de investigación, compartiendo recursos y realizando actividades en conjunto, entre otros. Los Institutos y Centros de Investigación deben conectarse también con otros centros de investigación dentro y fuera del país con el mismo objetivo: propiciar la colaboración, intercambio y diseminación de la producción intelectual del personal docente.

Posiblemente uno de los mayores desafíos que enfrenta nuestro Recinto es la excesiva burocracia a través de la cual se mueven nuestros proyectos de investigación a través de todas sus etapas. Propongo evaluar el proceso de solicitud y administración de proyectos de investigación para buscar formas de hacerlo más ágil y efectivo para

investigadores, de modo que puedan dedicar más tiempo a la investigación y menos al seguimiento administrativo.

Actividad cultural

La agenda cultural del Recinto debe potenciarse, fortalecerse y mantenerse. Nuestro Recinto puede y debe ser el mayor centro de actividad cultural del país. En esta área mi propuesta es la siguiente:

1. Continuar apoyando las producciones teatrales, artísticas y musicales sobre todo aquellas que incorporan a docentes y estudiantes
2. Apoyar, continuar y ampliar el programa de actividades que desarrolla el Museo de Arte y Antropología del Recinto
3. En colaboración principalmente con la Facultad de Humanidades, pero con la incorporación y colaboración de todas, lograr un Recinto vivo que invite tanto a la comunidad universitaria como a la comunidad en general a participar en la vida cultural que permanentemente se desarrolle en el Recinto. En esta dirección impulsaré actividades continuas los fines de semana y durante la noche, tanto en el Teatro como en bibliotecas, salas de teatro y talleres.
4. Apoyar la celebración de encuentros de artistas e intelectuales locales e internacionales.
5. Iniciar y sostener una relación más cercana con los medios de comunicación de todo tipo para que contribuyan en la divulgación continua de la actividad cultural del Recinto

Plan de Práctica Intramural (PPUI)

Un mecanismo probado, para el desarrollo del empresarismo universitario, a la vez que contribuye a lograr la misión de servicio de la Universidad, es el Plan de práctica Intramural. Los proyectos realizados bajo este plan ofrecen varias ventajas, entre ellas, el establecimiento de lazos formales entre la universidad y otros organismos gubernamentales, empresariales y no-gubernamentales para prestar servicios de consultoría, desarrollar estudios especializados y colaborar en proyectos de alta complejidad. Al tiempo que docentes del Recinto se benefician de las oportunidades que esto presenta, también se abren espacios para que estudiantes puedan participar en experiencias de trabajo únicas. Si a ello se añade que la universidad recibe una porción de los ingresos que generan estos planes, a la vez que ofrece servicios a un costo muy razonable, es indudable que es un instrumento que puede ser de gran valor para todas las partes involucradas en estos tiempos de estrechez.

Para incentivar los proyectos de Práctica Intramural por docentes del Recinto propongo:

1. trabajar en potenciar una proyección proactiva y dinámica de la Universidad hacia la sociedad puertorriqueña
2. la transformación de la estructura administrativa de las dependencias del Recinto para que se agilicen los procesos de apoyo y tramitación de propuestas para solicitar fondos externos para la investigación y la oferta de servicios profesionales.
3. reclamar la autorización de plazas que permitan reclutar el personal no solo para realizar las necesarias y urgentes auditorías, como ha ocurrido en el pasado cercano, sino para facilitar el apoyo necesario para las actividades

que producen conocimiento, que sirve al país y que genera recursos económicos para la institución. No es posible agilizar procesos si carecemos del personal de apoyo que facilite procesos de compra y manejo de fondos[4].

4. establecer un justo balance entre incentivos a la facultad, los programas académicos, el Recinto y las instituciones que se beneficiarán de nuestros servicios profesionales y de investigación.
5. simplificar y digitalizar buena parte de los procesos administrativos para agilizar su gestión a la vez que aumentamos la transparencia y la confiabilidad del manejo de los fondos generados por esta actividad.

Esta misma dinámica de la práctica intramural podrá aplicarse a servicios de asesoría al gobierno de Puerto Rico, empresas privadas y municipios. También para manejar la realización de actividades artísticas y de creación. En buena medida la práctica intramural servirá un doble propósito: allegar recursos adicionales al Recinto y a su facultad e insertar al Recinto con cada vez mayor presencia en la sociedad puertorriqueña.

Propongo también un mejor uso de los fondos que se asignan a las publicaciones de libros, de manera que pueda recuperarse la inversión. Todas estas propuestas requieren también un sistema más ágil para buscar y aceptar donaciones para establecer fondos dotales que de alguna manera contribuyan a la solvencia del Recinto.

Divulgación

[4] Como sabemos, hay oficinas en el Recinto que han perdido más del 60 ó 70% de su personal y, aunque estoy plenamente consciente de que se acercan tiempos de forzada austeridad, es necesario contar con el personal mínimo para alcanzar estas metas.

El Recinto, como comunidad académica debe propiciar una mayor diseminación de la producción académica de sus docentes y estudiantes. Algunas acciones que propongo en esa dirección son:

1. incentivar la publicación en revistas arbitradas e indexadas, tanto híbridas como totalmente en línea
2. mantener un portal colaborativo actualizado y dinámico
3. incentivar las presentaciones de libros, revistas y trabajos en el Recinto, con la proyección necesaria a los medios de comunicación del país.
4. propiciar el desarrollo de actividades como las Jornadas de Investigación que se celebran en muchas universidades de América Latina.
5. incentivar la revistas electrónicas de las Facultades y Escuelas desde la plataforma de acceso libre.
6. promover que se publiquen las tesis y disertaciones del estudiantado graduado.
7. desarrollar un servicio de asesoría para publicación académica en el Sistema de Bibliotecas y en las bibliotecas especializadas del Recinto para apoyar la gestión de publicación de los miembros de la facultad, identificando revistas arbitradas de prestigio y asesorando a la facultad en el proceso de someter sus artículos para aumentar su posibilidad de ser publicados.

Avalúo

Es necesario reconocer que los procesos de avalúo (incluyendo avalúo de aprendizaje estudiantil, de programas académicos y de centros de investigación[5]) comenzaron hace años en el Recinto, tanto por exigencias de las agencias acreditadoras como por el

[5] Universidad 2016, p.21

convencimiento del liderazgo académico de que se trata de un proceso necesario para garantizar la calidad de nuestros ofrecimientos académicos y calibrar si nos acercamos o no a generar procesos de aprendizaje efectivos.

Ya tenemos resultados de dichos procesos; ahora es necesario revisarlos y tomar decisiones que potencien las fortalezas identificadas y atiendan las debilidades encontradas, además de actualizar la evaluación de éstos. Para ello se necesita una mayor colaboración y reciprocidad con las instancias universitarias que tienen a su cargo los procesos de avalúo y evaluación, además de los recursos necesarios para implantar iniciativas que surjan de dichos procesos y que se han priorizado en los documentos oficiales de la universidad. Un buen proceso de avalúo debiera redundar en una mejor comunicación entre docentes y en revisiones curriculares basadas en la evidencia que nos provee la información generada.

A corto plazo, es necesario revisar y actualizar los instrumentos de evaluación de docentes para atemperarlos a los planes estratégicos y de desarrollo del Recinto y de las Facultades y a la normativa vigente en el Recinto. En esa misma dirección la evaluación de cursos que realiza el estudiantado debe revisarse a fin de que se realice en línea, para agilizar y hacer más costo-efectivo el proceso. Habrá también que reformular y diseñar el modelo de adiestramiento en ética para docentes, estudiantes y no-docentes para garantizar los más altos estándares en la investigación y la enseñanza.

Aunque presento el tema de la re-acreditación por *Middle States* al final del área académica, no debe pensarse que es la última prioridad dentro de estos asuntos. Como sabemos, el Decanato de Asuntos Académicos y la Oficina de la Rectora ya han comenzado los trabajos preparatorios para los procesos de autoestudio que preceden la visita de la

Middle States. Este es un trabajo al que debemos incorporarnos todos y todas—asegurando los recursos para realizar el mismo, comprendiendo su seriedad y dando seguimiento a las áreas de debilidad que ya se han ido fortaleciendo, e identificando formas de atender y mejorar aquellas en las que aún no hemos hecho progreso significativo. Daré continuidad al proceso, teniendo en mente que es necesario iniciar las consultas con toda la comunidad del Recinto para generar un nuevo Plan Estratégico [6]que defina su misión, visión y metas.

Personal no-docente y Procesos Administrativos

Al igual que el personal docente, el personal no docente requiere de capacitación y oportunidades de desarrollo profesional. Es necesario que cada uno de nuestros empleados no docentes que ingresa al Recinto tenga la certeza de una carrera digna y enriquecedora. Éste debe tener la confianza que si aporta su motivación, calidad de trabajo y compromiso, el Recinto aportará oportunidades de crecimiento profesional. Para atender estas necesidades propongo el rediseño de la Oficina de Recursos Humanos, de modo que pueda incorporar a su gestión todas aquellas funciones que sean necesarias para la administración efectiva de los recursos humanos del Recinto. Esta es una propuesta a ser discutida ampliamente con la Hermandad de Empleados Exentos No-Docentes.

Con la ayuda de personal especializado y en coordinación con el personal no-docente y sus representantes sindicales, propongo que se analicen los procesos administrativos comunes a todas las facultades, identificando las mejores prácticas e implantando las mismas, adaptándolas a las particularidades de cada Facultad. Este ejercicio persigue además identificar necesidades de tecnología que puedan ser atendidas de forma creativa y

[6] El Plan Estratégico del Recinto vence en 2016

al menor costo, posiblemente incorporando a nuestros estudiantes en el diseño de las soluciones.

De toda esta actividad, se harán evidentes cuáles son las necesidades de readiestramiento de nuestro personal no docente para asegurar que podamos proveerles las oportunidades para adquirir las destrezas y conocimientos necesarios. Esta revisión incluirá el análisis de estructuras y flujogramas para permitir un mayor dinamismo y pertinencia de los puestos de trabajo existentes. Se buscará, además, una mayor interacción y colaboración entre el personal de las diferentes unidades de las Facultades.

La gestión administrativa del Recinto está regida por reglamentos obsoletos que establecen anticuados procesos manuales, que giran alrededor de la cultura de papel. En esta cultura de papel se gastan miles de pies cuadrados, iluminación y aire acondicionado almacenando documentos impresos. Generalmente resultan invisibles los millones de dólares que se gastan comprando papel, útiles de archivo, consumibles de impresoras y de fotocopiadoras. Nuestro personal dedica incontables horas archivando y recuperando documentos en archivos físicos, a pesar de que hoy día todos esos documentos son generados en computadora. Si los producimos electrónicamente, ¿por qué no los administramos digitalmente?

En medio de la crisis fiscal que enfrentamos nos vemos precisados a adoptar sistemas para manejo electrónico de documentos y otro contenido digital y flujos de trabajo computarizados para alcanzar altos niveles de eficiencia y de economía. El pasado año el Recinto adquirió las licencias de software necesarias para realizar esta transformación y sin embargo hasta el presente la DTAA no ha implementado estos nuevos sistemas. Una de mis prioridades será la rápida adopción de las TICs que contribuyan a mejorar nuestra

gestión digital y reducir costos operacionales. La meta es que todas las comunicaciones oficiales se hagan por vía electrónica reduciendo a su mínima expresión los gastos en impresión. También crearé un grupo de trabajo entre las unidades para revisar todos los reglamentos y manuales de procesos del Recinto para atemperarlos a los tiempos, eliminando los requisitos de trámites manuales e implementando procesos computarizados a la vez que mantenemos altos niveles de transparencia y de manejo ético de la información.

El personal no docente es esencial para el logro de las metas y objetivos del Recinto. Por esa razón, me propongo celebrar reuniones periódicas con este personal en las Facultades y con sus representantes sindicales para recibir insumo sobre el funcionamiento y actividades de cada Facultad y discutir asuntos pertinentes tanto en las áreas administrativas como en las académicas.

Presupuesto

Aún en el contexto de la estrechez económica que vive el Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico, es necesario procurar y asegurar los recursos necesarios para ejecutar las acciones descritas priorizando en medidas que potencien nuestra capacidad de ejecución, generen nuevas fuentes de ingreso y produzcan economías. Algunas de estas medidas son:

1. Reclutar los docentes para plazas indispensables en los Departamentos a partir de los planes de desarrollo que han elaborado sus decanos y decanas
2. Incentivar la investigación y los trabajos de diseminación académica de sus facultativos
3. Apoyar proyectos académicos estudiantiles

4. Apoyar los procesos de acreditación de los programas elegibles para los mismos.
5. Maximizar los fondos provenientes de la cuota de tecnología para proveer recursos tecnológicos de avanzada para el proceso de enseñanza-aprendizaje e investigación de docentes en sus oficinas y espacios de trabajo
6. Maximizar el uso de los costos indirectos que llegan al Recinto siguiendo la normativa establecida
7. Generar nuevos ingresos a través de una expansión significativa de nuestro programa de práctica intramural y servicios de investigación y consultoría con entidades gubernamentales, privadas y no-gubernamentales
8. Aumentar significativamente las becas de investigación del Recinto maximizando los recursos del Decanato de Fondos Externos
9. Generar nuevos recursos para el Recinto mediante acuerdos inter universitarios y matrícula de la oferta de educación a distancia
10. Reducir significativamente los costos operacionales del Recinto mediante la adopción sistemática de las TICs

La experiencia que hemos tenido en la Facultad de Ciencias Sociales en la que, con la participación de directores y directoras de departamentos e institutos hemos construido el presupuesto de la Facultad a partir de los planes de desarrollo elaborados por cada unidad puede servir de modelo para la elaboración del presupuesto del Recinto. La clave para que haya funcionado en nuestra Facultad ha sido la transparencia y la participación. Hemos observado que a mayor participación de diversos sectores en la elaboración del presupuesto, mayor compromiso con el buen uso de los dineros universitarios, que sabemos serán reducidos significativamente. Aunque nos falta mucho para llegar a un

modelo de presupuesto participativo, en la FCS nos hemos encaminado en esa dirección y entendemos vale la pena ensayarla a nivel de Recinto.

En los tiempos de mayor escasez que se avecinan habrá que maximizar los recursos humanos con los que cuenta el Recinto, flexibilizar la otorgación de diferenciales y compensaciones adicionales, aumentar y diversificar las prácticas intramurales y promover el empresarismo interno. Con este objetivo propongo trabajar con las personas que tienen el conocimiento especializado, con quienes cuenta el Recinto, como por ejemplo, en el Departamento de Economía, el Instituto de Cooperativismo, el Programa de Psicología Industrial Organizacional y la Escuela de Administración Pública de la Facultad de Ciencias Sociales, así como en la Facultad de Administración de Empresas y la Escuela de Ciencias y Tecnologías de la Información.

Infraestructura

Por muchos años nuestro Recinto ha enfrentado problemas de infraestructura, algunos de los cuales han sido resueltos, pero resulta impostergable atender otros problemas que han venido arrastrándose por años. Mis propuestas prioritarias son:

1. Establecimiento de un nuevo sistema de comunicaciones unificadas por IP para proveer teléfonos y acceso a tecnologías de colaboración en las oficinas de docentes y personal administrativo.
2. En colaboración con el Sindicato de Trabajadores atender la limpieza y mantenimiento de las oficinas y de las facilidades comunes en todos los edificios y áreas verdes del Recinto.
3. Discutir y considerar con los sectores concernidos la deseabilidad de que el personal de mantenimiento esté adscrito a las Facultades o Escuelas. Esta alternativa

contribuiría a desarrollar un sentido de pertenencia, amplía la posibilidad de brindar y facilitar adiestramientos y a incorporar a ese personal en los planes de desarrollo y capacitación. Recomendaré la evaluación, junto con los sectores pertinentes la evaluación del proyecto piloto que se implantó en la Escuela de Derecho.

4. Hacer de nuestro Recinto un lugar atractivo, limpio y seguro. Tenemos que mejorar el ornato, la apariencia y funcionalidad de nuestros edificios y atender prioritariamente la seguridad en los estacionamientos y otros espacios para que nuestro Recinto invite a estar y a convivir en él.
5. La creación de más lugares de conversación e intercambio entre facultativo/as y estudiantes, en el que puedan celebrarse teleconferencias, defensas de tesis y disertaciones, presentaciones de libros, exposiciones y conversaciones informales.

Tecnología

Propongo adoptar principios de la Gerencia del Conocimiento para actualizar la infraestructura tecnológica del Recinto en función de nuestros objetivos académicos y de investigación y para lograr las economías administrativas que necesitamos tan urgentemente. Entre las iniciativas específicas que impulsaré se encuentran:

1. Actualizar la red alambrada e inalámbrica del Recinto para que pueda soportar todos los servicios tecnológicos que necesitamos transmitir a través de ella para servir a todos los usuarios del Recinto, supliendo sus necesidades de investigación, productividad y comunicación
2. Sustituir el cuadro obsoleto del Recinto con un nuevo sistema de comunicaciones unificadas por IP

3. Considerar la contratación de un acceso independiente a Internet para complementar el acceso que nos provee Administración Central y así tener mayor confiabilidad y velocidad de acceso
4. Completar la implementación de la plataforma de comunicación y de colaboración que el Recinto adquirió hace más de un año y que no ha implementado aún. Esta plataforma será la base para movernos a comunicaciones electrónicas, manejo electrónico de contenido y creación uniforme de páginas web para todo el Recinto. Esta plataforma también servirá para apoyar la gestión de educación a distancia a través de videoconferencia de escritorio
5. Expandir el acceso a la plataforma de educación a distancia que el Recinto adquirió hace más de un año y que está siendo subutilizada
6. Desarrollar una Mesa de Ayuda para atender las necesidades, órdenes de servicio y problemas enfrentados por los usuarios, adiestrando y contratando estudiantes del Recinto para participar en el ofrecimiento de estos servicios
7. Sustituir progresivamente las computadoras obsoletas del Recinto con sistemas virtualizados para lograr grandes economías energéticas y simplificar la administración, actualización y resguardo de los datos
8. Evaluar e implementar opciones costo-efectivas para sustituir nuestro sistema de información estudiantil y ofrecer servicios avanzados en Internet a nuestros estudiantes.
9. Colaborar con la Administración Central en la automatización de los sistemas de información financiera y de recursos humanos para lograr integrarlos, reducir

duplicidad de esfuerzo, abaratar costos y sobre todo ofrecer mejores servicios a nuestro profesorado y fuerza laboral no docente

10. Evaluar las estrategias más adecuadas para optimizar y reducir los costos operacionales de nuestro centro de cómputos

Internacionalización

La internacionalización no es una tarea opcional de la educación superior en un mundo globalizado. Tanto es así que en el comunicado final de la Conferencia Mundial Sobre la Educación Superior – 2009[7] (Brunner, 2011) se establece, entre otros enunciados, que:

- La cooperación internacional en materia de educación superior debe basarse en la solidaridad y el respeto mutuos y en la promoción de los valores del humanismo y el diálogo intercultural. **Dicha cooperación debería fomentarse a pesar de la recesión económica.**
- Las instituciones de educación superior del mundo tienen la responsabilidad social de contribuir a reducir la brecha en materia de desarrollo mediante el aumento de la transferencia de conocimientos a través de las fronteras, en particular hacia los países en desarrollo y de tratar de encontrar soluciones comunes para fomentar la circulación de competencias y mitigar las repercusiones negativas del éxodo de competencias.
- Las redes internacionales de universidades y las iniciativas conjuntas forman parte de esa solución y contribuyen a fortalecer la comprensión mutua y la cultura de paz.
- Las iniciativas conjuntas de la investigación y los intercambios de alumnos y personal docente promueven la cooperación internacional. Los estímulos para lograr una movilidad académica más amplia y equilibrada deberían incorporarse a los mecanismos que garantizan una auténtica colaboración multilateral y multicultural.

A partir de la experiencia internacional que desarrollé en mis diversos roles en el Proyecto Atlantea: Intercambio Académico UPR-Caribe y colaborando con UNICA, la

[7] La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo.www.unesdoc.unesco.org/images/001832/183277s.pdf

asociación de universidades y centros de investigación del Caribe, comprendo y endoso estos principios y por eso es que afirmo que la internacionalización es un compromiso, no una opción.

Es indiscutible la riqueza que ofrece el intercambio académico a cualquier institución de educación superior con altos estándares de excelencia. Hay que reconocer que en tiempos de precariedad económica la movilidad académica constituye un reto. Es necesario identificar y adoptar rutas alternas, como un mayor uso de la tecnología. A través de la videoconferencia, las plataformas de colaboración de escritorio y la educación en línea podemos desplazarnos virtualmente a cualquier parte del mundo y participar de forma continua en proyectos internacionales de investigación y difusión académica.

Anteriormente destaqué la importancia del reclutamiento de estudiantes extranjeros. Este reclutamiento debe poder realizarse en coordinación con el Departamento de Estado, que actualmente prioriza en la internacionalización de Puerto Rico y que podría facilitar el acceso a instituciones de educación superior en diversas regiones del mundo.

Desde mi propia experiencia, un obstáculo que confrontamos quienes trabajamos con colegas y universidades de otros países es la demora con la que se tramitan los convenios en nuestra universidad. En mi gestión como Rectora me encargaré de agilizar la negociación y firma de esos convenios, facilitando los acuerdos macros que den lugar a convenios específicos sin tener que pasar por el mismo proceso burocrático una y otra vez. Además, procuraré que se establezcan más experiencias de internado e intercambios fuera de Puerto Rico e internados cortos de un semestre o veranos.

Los esfuerzos de internacionalización deben ir dirigidos también a la ampliación de programas de doble titulación como los que ha desarrollado la Escuela de Derecho con tanto éxito, así como al reclutamiento de docentes internacionales.

En mi trabajo internacional he encontrado que cada vez más las universidades en América Latina y Europa indagan sobre el reconocimiento y acreditación de nuestros programas. Puedo mencionar dos casos recientes—Chile y Guatemala. De manera que la acreditación de aquellos programas para los que existe este reconocimiento debe facilitarse si queremos que nuestro Recinto compita con otras universidades de la región y del mundo. Lograrlo facilitará la movilidad estudiantil y docente.

Relaciones con la comunidad

Como Psicóloga Comunitaria el área de relaciones con la comunidad es medular para el desarrollo del Recinto y para el cumplimiento cabal de la responsabilidad social que, como universidad pública tenemos con el país. Esta relación tiene que ser sostenida, proactiva, abierta y responsable.

Sabemos de los esfuerzos y el trabajo de CAUCE con el Municipio de San Juan para atender asuntos como la deambulancia, la salud y la seguridad en Río Piedras. Las Facultades de Ciencias Sociales y de Administración de Empresas y las Escuelas de Arquitectura y Derecho participan también en esfuerzos similares. El Recinto no solo tiene que darle continuidad a estos esfuerzos sino que tiene que asegurarse, como se discutió hace poco en un foro organizado por CAUCE, que los trabajos se organizan desde un modelo transdisciplinario y colaborando con otros esfuerzos del Recinto de Ciencias Médicas y el Recinto de Mayagüez en esta dirección. Es necesario documentar y registrar el trabajo que realizamos en y con las comunidades para que se conozca la vinculación y el

servicio que realizamos en éstas. No me cabe duda que tenemos que ser actores centrales y comprometidos con Río Piedras y San Juan.

Los y las estudiantes de nuestro Recinto claman por más experiencias prácticas y una mayor inserción en espacios públicos y privados que les permita entender temprano en su formación, los fenómenos y situaciones con los que se enfrentarán en su vida profesional. Por su parte, la comunidad en general, puede beneficiarse del trabajo del estudiantado de nuestro Recinto. Hay que potenciar estos vínculos creando más cursos de prácticas supervisadas, incorporando estudiantes a los proyectos de práctica intramural, desarrollando el voluntariado y las pasantías. Estas iniciativas solo podrán realizarse si los trámites administrativos y académicos se simplifican y agilizan.

Es urgente fortalecer las alianzas con organizaciones no-gubernamentales, agencias del gobierno y comunidades funcionales y geográficas. Alianzas éstas que permitan un intercambio de saberes, que conduzca al empoderamiento de los miembros de las comunidades, que contribuya al desarrollo de las organizaciones y a la implantación de políticas públicas que contribuyan a mejorar la calidad de vida de nuestro país. El modelo de colaboración que hemos desarrollado en la Facultad de Ciencias Sociales a través de las prácticas intramurales puede ser replicado en diversas Facultades y Escuelas. Un ejemplo de éstas es el proyecto que trabajamos en la Facultad de Ciencias Sociales con la Comisión de Hacienda de la Cámara de Representantes, en la que nuestros estudiantes trabajan ya en un estudio sobre los créditos contributivos existentes bajo la supervisión del Dr. Ramón Cao. Tenemos varios proyectos más en la Facultad que siguen este modelo.

Las personas egresadas de nuestra institución—exalumnos y exalumnas son parte importante de la comunidad con la que debe relacionarse el Recinto. En la mayoría de las

universidades son parte imprescindible de esa comunidad. La Asociación de Exalumnos y la oficina que organiza los trabajos con esa población deben fortalecerse. Tenemos dentro y fuera de Puerto Rico miles de exalumnos y exalumnas que sienten un inmenso orgullo de nuestro Recinto y tienen interés en contribuir de diversas formas al desarrollo de la institución. No debemos esperar a que estas personas acudan al Recinto a ofrecernos su colaboración. Tenemos que dedicar tiempo y esfuerzo en contactarles, propiciar la interacción y dejarles saber de qué formas puede articularse su apoyo. Tenemos exalumnos y exalumnas de gran competencia y prestigio que podrían enseñar cursos ad honorem en nuestro Recinto (de hecho tenemos Facultades y Escuelas en las que esto ya ocurre), enriqueciendo nuestro acervo y ofreciendo al estudiantado miradas diversas y frescas de su área de *expertise*. Está muy claro para mí que esta tarea requiere persistencia y creatividad. De esta manera es que propongo asumirla.

El Recinto de Río Piedras tiene que tener mayor visibilidad en el país. Puerto Rico debe beneficiarse más de la sabiduría y el conocimiento que generamos sus docentes; esta es otra forma de relacionarnos con la comunidad. En la Facultad de Ciencias Sociales destacamos constantemente y reconocemos el mérito que tiene el llamado "intelectual público"[8]; es decir, aquella persona que contribuye con análisis, sugerencias y propuestas sobre los fenómenos que preocupan al país. Este personal docente que así se desempeña contribuye a la misión y a la visión de la universidad a la vez que contribuyen a la generación de un proyecto de país.

Nuestro Recinto también tiene multiplicidad de expertos que debemos poner a la disposición de nuestras agencias de gobierno, empresas y organizaciones comunitarias

[8] http://www.nytimes.com/2014/02/16/opinion/sunday/kristof-professors-we-need-you.html?_r=0

para desarrollar soluciones para la multiplicidad de retos que enfrenta nuestro país. Nuestro Recinto ya cuenta con los recursos más importantes que podría necesitar: facultad, personal y estudiantes de excelencia. Con una visión clara y voluntad de cambio podemos llevar al Recinto de Río Piedras al próximo nivel.

He dejado para el final un elemento crucial de mi proyecto académico-administrativo, que está íntimamente ligado a la forma de llevarlo a cabo, pues es mi convencimiento que los procesos, los medios y mecanismos de llevar a cabo las propuestas y planes son tan importantes como lo sustantivo, esto es, como la meta, misma. Estoy convencida de que la administración efectiva de este Recinto requiere estilos administrativos firmemente plantados en el respeto a cada componente de la comunidad universitaria, a las unidades académicas que la conforman, a los organismos deliberativos existentes y a las personas que las componen y dirigen. Un estilo administrativo y de liderato basado en el diálogo, la escucha activa, en la participación de los diversos sectores en la toma de decisiones y en la rendición de cuentas. De eso depende que este Recinto siga cantando (como dice nuestro himno) a la gloria de los luchadores y luchadoras que lo han ido forjando por ciento once años.