

## PLAN DE TRABAJO PROPUESTO PARA EL RECINTO DE RÍO PIEDRAS

Angélica Varela Llavona, PhD

### I. Trasfondo académico

- a. **Educación** - En 1967, obtuve el **Bachillerato en Ciencias Sociales** con concentración en Psicología en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. Tres años más tarde, en 1970, obtuve la **Maestría en Trabajo Social** en la Escuela Graduada de Trabajo Social Beatriz Lassalle y en 1977 completé la **Maestría en Administración Pública** de la Escuela Graduada de Administración Pública, ambas del Recinto de Río Piedras.

En 1981, completé mis **estudios doctorales (Ph.D.) en Ohio State University**, en Columbus, Ohio. Luego, en 1996, hice estudios posgrado en el State and Local Study Program de la John F. Kennedy School en la Universidad de Harvard. Al año siguiente tomé un curso en el Instituto de Liderazgo, también en la Universidad de Harvard.

### b. Trayectoria académica

- En 1981 tuve la oportunidad de regresar al Recinto de Río Piedras, esta vez en calidad de docente. Me desempeñé como **Catedrática Asociada** en enero de 2001 hasta mi designación como Decana Interina de Ciencias Sociales. En ese periodo fui profesora y desarrolladora del Programa Doctoral de Administración y Política Social de la Escuela Graduada de Trabajo Social y miembro del Comité de Acreditación de la Middle States para el Recinto de Río Piedras (1984). Ofrecí los cursos de Administración, Análisis de Política Social, Planificación y Evaluación de Programas, Grupos dentro de la Organización y Administración de Agencias y Gerencia Intermedia. Fui Profesora de Práctica en Administración supervisando estudiantes en la Escuela de Salud Pública, en la Administración de Tribunales y en otras agencias. Así mismo, fui Directora de Disertaciones Doctorales, Coordinadora del Programa Doctoral (2016-2017), Miembro de Comité en la Junta de Estudios Graduados del DEGI (2017-18) y Profesora-Investigadora Visitante del Departamento de Trabajo Social de la Universidad Complutense en Madrid, España (2017).
- En el 2018, fui designada **Decana Interina de la Facultad de Ciencias Sociales** y en el 2020 fui nombrada Decana en propiedad. Durante mi gestión como Decana nuestros departamentos tuvieron importantes logros que recibieron mi apoyo incondicional. El Programa de Psicología Clínica obtuvo la prestigiosa certificación de

la Asociación Americana de Psicología (APA). El Programa de Consejería en Rehabilitación desarrolló el doctorado en Rehabilitación Vocacional. El Instituto de Cooperativismo y el Programa Subgraduado en Trabajo Social desarrollaron un grado conjunto. La Escuela Graduada de Administración Pública desarrolló el Plan de Retribución de la Rama Judicial a través de su centro de investigación y práctica CEMGAP.

- En julio de 2022, tuve el privilegio de ser designada **Rectora Interina** por el Dr. Luis Ferrao, actual Presidente de la Universidad de Puerto Rico. Durante los pasados cuatro meses hemos enfrentado retos significativos como, por ejemplo, el paso del Huracán Fiona, la pérdida de energía eléctrica, y las averías de los sistemas de refrigeración de algunas áreas del Recinto. Todo ello, agravado por el estado de la infraestructura, el cual ya apunta a un deterioro que no puede ser ignorado. Sin embargo, también hemos logrado desarrollar importantes proyectos que describiré más adelante.

### c. Trayectoria administrativa y ejecutiva

Mi vida la he dedicado al servicio público. Antes de comenzar mi carrera académica, tuve la oportunidad de desempeñarme en varias posiciones ejecutivas que me permitieron desarrollar destrezas de liderazgo y poner en práctica mis conocimientos sobre la administración pública.

- En 1974, me desempeñé como **Sub-Directora de Recursos Humanos** en el **Municipio de San Juan** y luego, en 1975, fui nombrada **Ayudante Especial** a cargo de Fondos Federales.
- Entre 1996 y 1998 fui **Presidenta del Consejo General de Educación de Puerto Rico**.
- En 1998 fui nombrada **Subsecretaria en el Departamento de Estado** a cargo de la Reingeniería de los procesos de la agencia.
- En 1998 fui nombrada **Secretaria del Departamento de la Familia**, a cargo de la Administración de Familias y Niños (ADFAN), de la Administración de Desarrollo Socioeconómico de la Familia (ADSEF), Administración para el Sustento de Menores (ASUME) y la Administración de Rehabilitación Vocacional.
- Como parte de mis tareas claustrales y mis líneas de investigación, en la actualidad me encuentro terminando el borrador de investigación, *Hacia la gerencia de base comunitaria: Pautas curriculares en el área de administración de la Escuela Graduada de Trabajo Social Beatriz Lassalle*, Recinto de Río Piedras, Universidad de Puerto Rico conjuntamente con la Dra. Ileana Carrión, Catedrática jubilada de la Universidad de Puerto Rico de Humacao.

## **II. Visión del Recinto de Río Piedras**

- a. Visualizo un Recinto de Río Piedras Transformado; que abraza la diversidad, inclusivo y transparente; que fundamenta sus acciones y decisiones a partir de la ética y la justicia; que persigue sin pausa la relevancia social; que se enorgullece de ser un espacio de diálogos y deliberaciones sobre temas complejos y difíciles en el que todos y todas nos sentimos seguros, respetados y escuchados.
- b. El Recinto de Río Piedras que visualizo mantiene su excelencia académica a la vez que abraza los valores de la accesibilidad a todos y todas las estudiantes del país sin consideración a su condición socioeconómica o escuela de procedencia.
- c. Es también un espacio de encuentro intelectual, cultural y científico que reafirma la puertorriqueñidad a la vez que abraza la internacionalización y se inserta en todas las discusiones globales sobre las cuáles tenemos algo que aportar.
- d. Visualizo un Recinto decidido a explorar nuevas formas de impacto en la sociedad puertorriqueña, echando mano de nuestro mayor valor: la capacidad para la transdisciplinariedad. Entre nosotros conviven todos los saberes de la ciencia y el arte, ahora es necesario continuar forjando colaboraciones que crucen los límites de las disciplinas y produzcan nuevo conocimiento transdisciplinario.

El Plan de Trabajo que les presento nos permite iniciar, y en algunos casos continuar, el camino hacia el logro de esa visión.

## **III. La Universidad y el Recinto de Río Piedras**

La educación universitaria, en la mayoría de los países desarrollados se ha visto seriamente impactada por los cambios demográficos globales. En Puerto Rico, los cambios en los patrones de migración y de fecundidad, sumados a una economía estancada, a una profunda crisis fiscal y al deterioro de las condiciones de vida a causa de huracanes, terremotos y pandemias, han puesto a prueba nuestra tenacidad y espíritu de lucha por una universidad pública y accesible.

La responsabilidad y el enorme respeto que siento por mi comunidad universitaria me impide venderles sueños que en el corto plazo son inalcanzables. Sin embargo, ello no impide que seamos creativos y busquemos nuevas rutas para alcanzar nuestros objetivos. El plan de trabajo que les comparto es uno pensado y fundamentado en nuestra realidad fiscal. Es también un proyecto en construcción en el que toda idea que tengan a bien presentarme será considerada de forma seria y, de ser compatible con los principios que esbozamos, la incorporaremos al plan de trabajo.

a. **La docencia** – La enseñanza es actividad fundamental de nuestra Universidad. A través de ella, compartimos nuestros conocimientos con nuevas generaciones de estudiantes con la esperanza de que logren “superar al maestro” e incrementen el conocimiento adquirido de forma exponencial. Es un hecho que la educación es fundamental para alcanzar mayor desarrollo y movilidad social. Esto nos impone la responsabilidad de fortalecer la docencia. Nuestro profesorado se ha visto duramente impactado por las medidas de austeridad impuestas por la Junta de Supervisión Fiscal. Docenas de ellos se han acogido a la jubilación, motivados por la incertidumbre de los cambios en los sistemas de Retiro. La congelación y eventual eliminación de plazas vacantes ha limitado la capacidad del Recinto para renovar su plantilla de la forma que habríamos deseado. En su lugar, el Recinto se ha visto precisado a contratar los servicios de excelentes profesionales que, sin duda, merecen una oportunidad de competir para ocupar plazas permanentes. Sabemos todos y todas, las implicaciones económicas que tiene la contratación de docentes en su calidad de vida. También conocemos las implicaciones administrativas de las docenas de contratos en un componente administrativo igualmente menguado. En fin, esas medidas de austeridad posiblemente logran ahorros, pero pagamos un alto costo en la eficiencia operacional del Recinto. Por esa razón, propongo las siguientes acciones:

- Apoyar el **desarrollo académico de nuestros docentes**, especialmente los que aún se encuentran en su ruta de ascenso. En mi primer mes como Rectora Interina logramos honrar los compromisos contraídos con 43 docentes que ya habían demostrado contar con las cualificaciones para ascender en rango, algunos desde 2019. Todos ellos y ellas, han sido ascendidos y han comenzado a recibir los aumentos salariales correspondientes. Buscaremos formas de continuar haciendo justicia a nuestros docentes en ruta de ascenso.
- **Detener la pérdida de plazas docentes** solicitando al Presidente una moratoria en la congelación de plazas docentes que queden vacantes a partir de enero del 2023. No tiene sentido luchar por obtener 10 o 20 nuevas plazas a la vez que se congelan cantidades similares de plazas que quedan vacantes. Es necesario que fortalezcamos nuestra capacidad para la enseñanza poniéndole un alto a la reducción de plazas docentes que luego son sustituidas por contratos.
- Estimular la **creación de programas conjuntos subgraduados**. Buscaremos que cada programa encuentre por lo menos un punto de convergencia con otro programa del Recinto, de modo que los estudiantes adquieran una formación más amplia y robusta.

- Buscaremos posicionar al Recinto de Río Piedras como **el principal centro de formación Montessori de Puerto Rico y el Caribe**. Promoveré colaboraciones con el Departamento de Educación y el Instituto Nueva Escuela para lograr que nuestros egresados estén listos para servir en ambientes Montessori aumentando así su competitividad a la vez que nos posicionamos como líderes en la docencia y la investigación sobre ese método y su impacto social.
  - Crear **un laboratorio de innovación educativa** adscrito al Decanato de Asuntos Académicos (DAA) que tendrá la encomienda de identificar estrategias, técnicas y métodos que puedan ser adoptados por nuestros docentes como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se reorientará el contenido de los programas del Centro de Excelencia Académica para capacitar a nuestros docentes en la aplicación de nuevas destrezas y técnicas que conviertan la experiencia del salón de clases en un espacio de aprendizaje y creación. Se persigue que los docentes que interesen innovar respondan a una convocatoria y reciban apoyo experto del DAA.
  - Ampliar los programas de nivel graduado bajo el entendido de que, si bien la población de estudiantes subgraduados disminuye, en la era del conocimiento, cada vez son más las personas interesadas en continuar sus estudios graduados o dar un nuevo giro a su carrera profesional. Con la colaboración del DEGI, nos proponemos encaminar la creación de por lo menos **dos programas doctorales** en los próximos dos años. Estos programas deberán ser multidisciplinarios y contar con evidencia de su viabilidad. Hemos iniciado conversaciones sobre algunos posibles doctorados de este tipo. Uno de ellos en **Gobierno y Política Pública** y el otro en **Estudios Globales**. Estas áreas presentan una oportunidad única de expandir nuestros ofrecimientos de forma estratégica y dando cabida en ellos a múltiples disciplinas interesadas en participar.
- b. **Los estudiantes** – En el ámbito estudiantil, nos concentraremos en atender servicios esenciales para que, cónsono con la misión y visión de este Recinto, la experiencia educativa de los y las estudiantes sea una enriquecedora y exitosa. En este sentido, un enfoque centrado en el estudiante será vital para impulsar el desarrollo de nuevo conocimiento donde se estimule el aprendizaje de manera innovadora y global. Lo anterior, tiene que estar enlazado a un buen plan de admisión y reclutamiento, servicios de apoyo que contemplen la diversidad, la tecnología, y las experiencias internacionales, entre otros.

Aspiramos a formar estudiantes que al culminar sus estudios estén listos para insertarse en un mundo laboral competitivo, y ser protagonistas en el desarrollo social y económico de Puerto Rico. Para lograrlo, es necesario asegurar que poseen todas las destrezas y conocimientos que demandan los tiempos. El liderazgo, la comunicación, el pensamiento crítico, el trabajo colaborativo, el uso de la tecnología aplicada a los respectivos campos y la gerencia de proyectos son solo algunos de ellos. Por esa razón, continuaremos identificando estrategias, técnicas y métodos que enriquezcan su experiencia universitaria. Por ejemplo,

- Fortalecer y ampliar los ofrecimientos presenciales y distancia a través de la **creación de certificados transdisciplinarios y multidisciplinarios**. Contamos con un impresionante catálogo de cursos subgraduados y graduados. Los cruces entre disciplinas y saberes ofrecen una oportunidad interesante de proveer al estudiante del Siglo XXI la posibilidad de ampliar conocimientos desde una perspectiva que trascienda disciplinas y que enriquezca su experiencia académica más allá de su concentración o área de especialidad.
- La **vivienda segura y accesible** es uno de los mayores desafíos que enfrentan nuestros estudiantes. Las residencias de estudiantes se encuentran cerradas y a la espera de una inyección de fondos para repararlas y reabrir las. Esto ha dejado desprovistos a los estudiantes de espacios de vivienda adecuados. Durante los pasados meses hemos explorado diversas alternativas, unas que pueden atender el problema a mediano plazo y otras a más largo plazo.

En esa dirección, hemos iniciado conversaciones con funcionarios del Gobierno Municipal de San Juan para que nuestros estudiantes de escasos recursos utilicen **“vouchers” del programa de Sección 8** para el pago del alquiler de vivienda. De hecho, ya algunos estudiantes se benefician del programa.

También nos encontramos explorando la posibilidad de obtener financiamiento, a través de fondos federales, para la construcción de una nueva residencia de estudiantes. Esto, obviamente, tomaría más tiempo. Finalmente, nos encontramos buscando alternativas de fondos que puedan ser redirigidos para atender la brecha fiscal que enfrenta la asignación presupuestaria para la remodelación de Torre Norte.

- La **seguridad** es un asunto de la mayor prioridad. Tenemos un Recinto de gran extensión, lo que hace difícil ofrecer rondas preventivas que cubran todas las áreas de forma continua. Si bien aspiramos a obtener fondos que nos permitan aumentar la presencia

de guardias de seguridad, mientras eso ocurre, y en consulta con estudiantes, docentes y no docentes, nos proponemos crear un diseño de un mapa integrado sobre áreas vulnerables y áreas seguras, Además, desarrollaremos una aplicación que le permitirá a los estudiantes conectar con la Oficina de Seguridad para solicitar ayuda o reportar algún incidente.

- Revisaremos nuestras **políticas sobre acceso a ayudas y servicios** que al presente están disponibles únicamente para los estudiantes matriculados a tiempo completo. Reconocemos que los estudiantes del 2022 no siempre pueden o desean dedicarse únicamente a estudiar. El interés nuestro como universidad pública es crear las condiciones que le permitan graduarse en el menor tiempo. Así que estaremos examinando cada programa para identificar aquellos que podemos modificar.
- Admisión y reclutamiento: nos enfocaremos en poner marcha la Certificación 33, 2022-2023 de la Junta de Gobierno, para atraer más estudiantes al Recinto. La Oficina de Admisiones del Decanato de Asuntos Académicos y la Oficina de Comunicaciones, articularan un plan de reclutamiento que nos permita llegar a todos los sectores posibles promocionando nuestros programas y las nuevas reglas.
- Los procesos de admisión al Recinto se encuentran en una fase de transición hacia modelos más flexibles. Nos proponemos ofrecer **admisión adelantada** a los estudiantes cuyo promedio académico los posiciona en el 5% superior de su escuela al concluir el grado 11. Una vez identificados, utilizaremos el IGS (promedio y puntuación del College Board) para dejarles saber los programas para los cuales cualifican. Esta propuesta permitirá que en cada escuela superior del país por lo menos un estudiante reciba una invitación a ingresar al Recinto de Río Piedras. A través de esta política, superamos las barreras socioeconómicas o de desventaja que existen en algunas escuelas del país y les abrimos nuestras puertas a estudiantes que posiblemente nunca se habrían planteado la posibilidad de estudiar aquí por considerarlo imposible. De esta forma, encaminamos nuestros esfuerzos para contribuir a la movilidad social a través de un mayor acceso a una educación de primera.
- Si aspiramos a atraer estudiantes en condiciones de igualdad, debemos crearlas. Me propongo, en unión con el Decano de Estudios Generales y a la Oficina de Admisión, articular un **programa de apoyo a los nuevos estudiantes** de modo que podamos conocer sus necesidades académicas y personales y tengamos alternativas para atenderlas. Estas propuestas plantean la necesidad de rediseñar la estructura organizacional y de coordinación de las oficinas dedicadas

a admisión, colocaciones, vivienda y asistencia económica. Entendemos que, en conjunto, estas oficinas determinan la calidad de la experiencia universitaria y tengo un firme compromiso de mejorarla.

- Formar ciudadanos del mundo es parte esencial de este plan, por esa razón, reforzaré y atenderé de manera puntual todo el componente internacional (convenios, internados, intercambios, entre otros), de manera que más estudiantes puedan exponerse a experiencias internacionales.
- El Decanato de Estudiantes articulará un programa de servicios de mentoría para estudiantes de nuevo ingreso. Consciente de la importancia y el rol que tienen los procesos de mentoría en estudiantes universitarios, propongo instituir un proyecto de mentoría por Facultades y Escuelas, que nos permita impactar de manera afirmativa el progreso del estudiante desde una perspectiva holística.

**IV. La investigación** es una función esencial de la docencia. El Recinto de Río Piedras se destaca como el principal espacio de investigación del Sistema UPR. Los y las investigadores del Recinto de Río Piedras crean e investigan desde todos los ámbitos del saber. Nuestros facultativos de Ciencias Naturales son ampliamente reconocidos por la calidad de sus proyectos investigativos subvencionados por las más prestigiosas y rigurosas organizaciones científicas de los Estados Unidos. Así también se destacan nuestros investigadores e investigadoras de las Ciencias Sociales, las Humanidades, Educación, Administración de Empresas, Estudios Generales, y por supuesto nuestras escuelas profesionales de Derecho, Arquitectura, Planificación y Comunicación e Información. Sin embargo, debemos continuar estimulando y apoyando la creación de nuevas líneas de investigación y nuevos proyectos. En esa dirección, propongo:

- a. Crear **una línea de investigación sobre el Desarrollo Sostenible** que produzca conocimiento para la formulación de políticas públicas. Puerto Rico debe insertarse en las discusiones e investigaciones internacionales sobre el desarrollo sostenible. Sin embargo, para ello, es necesario que desde todas las disciplinas se estudien la diversidad de temas que la Organización de las Naciones Unidas convirtió en 17 objetivos de desarrollo sostenible. Desde el DEGI, otorgaremos hasta diez (10) becas con un presupuesto máximo de \$6,000 cada una y una duración máxima de 12 meses para incentivar estudios cortos sobre esos objetivos. Además, en coordinación con la Editorial de la Universidad, se seleccionarán los mejores artículos para ser publicados en una obra digital sobre el tema.
- b. Los fondos externos han sido la principal fuente de recursos para sostener la investigación. Sin embargo, algunos de nuestros docentes no han tenido la



experiencia de participar en el proceso de redacción de una propuesta competitiva. Crearemos un **acervo de investigadores**, por áreas de interés y pericia que estará disponible en el portal del DEGI y que utilizaremos para invitarlos a participar cuando identifiquemos oportunidades de investigación afines. Además, a través del DEGI y el Centro de Excelencia Académica continuaremos ofreciendo orientaciones, seminarios y talleres para la formación y el desarrollo de destrezas de investigación. El DEGI potenciará su capacidad para incentivar equipos multidisciplinarios de investigación en el desarrollo de propuestas competitivas en disciplinas no tradicionales y de organizaciones no gubernamentales (por ejemplo, Russell Sage, William T. Grant, Spencer y otros).

- c. **La Editorial de la Universidad**, que ahora forma parte del Recinto de Río Piedras, será un instrumento efectivo de divulgación de la producción científica y cultural. Nuestros autores en su mayoría se han visto precisados a publicar su trabajo en otros espacios. Nos proponemos reestructurar la Editorial para convertirla en la primera alternativa que consideren los autores del Recinto de Río Piedras y del resto del Sistema. Retomaremos la tradición de publicar antologías de ciencias sociales, humanidades y educación que puedan ser adoptadas para los cursos introductorios. Dialogaremos con los profesores que ofrecen esos cursos para hacer una selección que atienda sus necesidades. Además de las colecciones con el sello de la Editorial de la Universidad, optimizaremos las publicaciones digitales, crearemos un sello editorial de obras dirigidas a ampliar los conocimientos de la población general sobre temas de interés. Nos esforzaremos por darle la capacidad operacional necesaria para que continúe siendo el principal instrumento de divulgación académica.
- V. **La internacionalización** – Aspiramos a mantener y ampliar los espacios internacionales de influencia académica del Recinto. Los intercambios de saberes y de experiencias constituyen un elemento fundamental para formar ciudadanos del mundo. Esos intercambios toman diversas formas, unas más tradicionales como la participación de nuestros docentes en proyectos académicos fuera de Puerto Rico. Pero también hay otras que debemos intensificar. Por ejemplo, un grupo de profesoras y estudiantes de la Escuela Graduada de Administración Pública, mediante un **acuerdo de colaboración**, fueron invitados a evaluar un programa gubernamental en la hermana República Dominicana. Los estudiantes hicieron su práctica y las profesoras convirtieron el curso en una experiencia aplicada. Así mismo, hemos llevado a grupos de estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas al vecino país a conocer su ecosistema de negocios. Estas son formas de lograr mayor exposición internacional.
- a. Estaremos explorando la viabilidad de promocionar los ocho (8) programas en modalidad a distancia en aquellos estados que cuentan con una presencia

- significativa de grupos hispanoparlantes. De resultar exitosa esta iniciativa, podrán incluirse otros programas que en el futuro sean diseñados en esa modalidad. Además, llevaremos a cabo un estudio de viabilidad para conocer si existe potencial para el desarrollo de un **Aula Virtual** con una mayor oferta.
- b. Auscultaremos la posibilidad de establecer acuerdos de grados conjuntos con universidades de República Dominicana y Colombia, de modo que podamos establecer programas graduados en campos de interés. Ambos países caribeños tienen una cultura de aprecio por la academia. En el caso de Colombia, ya contamos con estudiantes del hermano país que vienen a hacer estudios en ciencias naturales, ciencias sociales y educación, entre otros, por lo que nos faltaría identificar ofrecimientos en universidades prestigiosas de Colombia que puedan ser de interés de nuestros estudiantes. En cuanto a la República Dominicana, sabemos que existe interés en nuestros programas doctorales. En ambos casos podemos establecer acuerdos que, por la cercanía geográfica y los elementos caribeños compartidos, pueden resultar atractivos para los estudiantes.
  - c. Continuaremos con el apoyo a las iniciativas de la **Cumbre Internacional Afro Descendencia** para el próximo año 2023.
  - d. A través de la Editorial de la Universidad se abrirá una convocatoria bianual para la **producción de una obra de carácter internacional**. Se espera que el Consejo Editorial evalúe las propuestas y haga la selección buscando asegurar la diversidad temática y disciplinaria en cada convocatoria. Esta convocatoria estará abierta a todos los Recintos del Sistema.

## VI. La administración

- a. Las funciones administrativas y gerenciales del Recinto se han visto seriamente impactadas por el retiro de empleados y la congelación y eliminación de sus plazas. El resultado de las medidas de “*attrition*” ha sido que nuestras oficinas de apoyo administrativo no cuentan con el personal necesario para llevar a cabo sus funciones de forma óptima. Esto resulta en falta de agilidad, alto *turnover*, y sobrecarga de trabajo en algunas áreas. Las funciones administrativas garantizan que el Recinto de Río Piedras opere en cumplimiento con las leyes y reglamentos, a la vez que responde a las necesidades de recursos humanos, fiscales y físicos de nuestras unidades. Al no contar con el personal adecuado, los procesos se tornan lentos, ocurren errores, y el personal pierde entusiasmo. En fin, nuestras operaciones se tornan ineficientes y todos nos sentimos frustrados. Estoy convencida que ya hemos llegado a un punto en el cual no podemos continuar perdiendo nuestros recursos humanos.
- b. Solicitaré que se nos permita cubrir los puestos administrativos que queden vacantes. Lo haremos documentando y evidenciando la situación crítica en la que nos encontramos. Comenzaremos por reforzar la Oficina de Recursos

Humanos. Es necesario impartirle agilidad y una nueva visión de servicio. La **Oficina de Recursos Humanos** del Recinto es esencialmente una unidad de transacciones de personal. Pero necesitamos que sea mucho más. Necesitamos que desarrolle las actividades necesarias para que nuestros recursos humanos posean las destrezas, los conocimientos y las actitudes que nos permitan recuperar la eficiencia y aumentar la efectividad. Necesitamos una Oficina de Recursos Humanos que se convierta en el modelo a seguir, y en líder de la transformación y el fortalecimiento de las demás unidades administrativas.

- c. Continuaré el **diálogo franco y abierto con los representantes de nuestros empleados docentes y no docentes** para asegurar que podamos atender problemas urgentes de forma ágil. Todos compartimos el compromiso con el bienestar de nuestros recursos humanos.
- d. Crearemos un **programa de Bienestar (Wellness)** para nuestros empleados. Coordinaremos con los proveedores de servicios de salud contratados por el Sistema, así como con el Recinto de Ciencias Médicas, para ofrecer actividades dirigidas a mejorar la salud física y mental del personal.
- e. Pondremos a nuestros recursos expertos a disposición de la Presidencia para apoyar cualquier iniciativa que permita retomar la actualización del Plan de Clasificación y Retribución del Sistema y mejorar las condiciones laborales de nuestros empleados.
- f. Es de conocimiento general **la situación fiscal** precaria en la que se encuentra el Recinto. Al presente operamos con una deficiencia proyectada que en julio cuando comencé era de \$20 millones y ya hemos logrado bajarla \$12 millones. Administrar un Recinto del tamaño y la complejidad de Río Piedras con una deficiencia de esa magnitud nos hace muy vulnerables a cada evento fortuito, como fue el caso del Huracán Fiona o los problemas de falta de electricidad. Cualquier circunstancia imprevista nos coloca en una situación de crisis. En ese sentido, me comprometo a apoyar, como lo he estado haciendo, a la Administración Central, en todos los esfuerzos que se llevan a cabo para demostrarle a la Junta de Supervisión Fiscal que los recursos fiscales actuales son insuficientes y nos han colocado en un estado de vulnerabilidad inaceptable. Mientras esos esfuerzos rinden frutos, continuaremos redirigiendo fondos para atender aquellas situaciones urgentes e impostergables.
- g. Muchas de las situaciones urgentes han estado relacionadas con el deterioro de la infraestructura física. El Recinto de Río Piedras es un espacio donde convergen estructuras históricas y modernas. Ambas requieren cuidados preventivos para detener su deterioro. Los servicios de energía eléctrica, enfriamiento y telecomunicaciones ya nos dan aviso de que sin actualizaciones no durarán mucho tiempo. Lamentablemente, los fondos asignados por FEMA como resultado del impacto del Huracán María no se han recibido con la

agilidad necesaria para detener ese deterioro ni son suficientes. Por todo lo anterior, nos encontramos auscultando la posibilidad de crear un **Fideicomiso para el Desarrollo de la Infraestructura** que pueda nutrirse de donativos y subvenciones que puedan ser utilizados de forma más ágil para atender las necesidades que no serán cubiertas con el presupuesto asignado o los fondos de FEMA. De optar por el mismo, aseguraremos que estará a cargo de personas de gran prestigio ante la comunidad empresarial y de la sociedad puertorriqueña. Se exigirán garantías de transparencia y rendición de cuentas y los planes de trabajo estarán alineados con las prioridades establecidas por la comunidad universitaria.

- h. **La innovación operacional es un imperativo.** No tenemos opción, o innovamos o perecemos. Sin embargo, los esfuerzos de innovación están vinculados a la adopción de tecnología y en el Recinto hemos tenido dificultad para hacer uso óptimo de ella. En esa dirección, me propongo crear un grupo de trabajo con representación de docentes, no docentes y estudiantes, que en un término de 90 días, me presente un plan de innovación tecnológica que priorice la enseñanza, la investigación y los procesos administrativos críticos. Sabemos que será necesario invertir en infraestructura de tecnología, pero es necesario tener claras las prioridades para identificar los recursos.
- Un proyecto al que daremos prioridad y sobre el cual ya comenzamos conversaciones es la **transición hacia fuentes de energía renovable**. Nos encontramos explorando fuentes de financiamiento y acuerdos de colaboración para la adquisición e instalación de paneles solares y baterías de almacenamiento de energía. En esa dirección, estableceremos un **acuerdo de colaboración con el Recinto de Carolina** para llevar a cabo una primera fase de análisis y diseño de un sistema de energía fotovoltaica posiblemente para la Biblioteca José Lázaro. Luego, en la segunda fase, estableceremos comunicación con el Departamento de Energía Federal para identificar fuentes de financiamiento.
  - **La seguridad de los datos** que maneja el Recinto es un asunto de la mayor prioridad. Al presente, los datos residen en nuestras facilidades lo que requiere procesos de mantenimiento y redundancia costosos. Estaremos explorando la posibilidad de migrar a la nube con todas las redundancias necesarias.
- i. **El restablecimiento de las operaciones luego de una emergencia** se ha convertido en un asunto crítico y esencial para todas las organizaciones modernas y el Recinto no puede ser la excepción. Actualmente, contamos con algunos planes de respuesta fragmentados. Nos proponemos desarrollar un plan de continuidad de las operaciones que reduzca la necesidad de improvisar antes, durante y después de una emergencia o desastre. Es indispensable que cada miembro de la comunidad universitaria conozca lo que

se espera de ellos cuando ocurren situaciones imprevistas que pueden tener el efecto de interrumpir las operaciones regulares. Los planes bien pensados, delineados y compartidos salvan vidas, propiedad y reducen el tiempo que toma restablecer las operaciones.

- j. Crearemos la **Unidad de Proyectos Estratégicos** que responderá a la Rectora y tendrá la encomienda de encaminar los proyectos esbozados en este plan de trabajo. El mismo será un centro de práctica de estudiantes interesados en desarrollar destrezas de gerencia de proyectos.

## **VII. La DECEP**

- a. La División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP) ha sido por años un instrumento muy valioso para nuestro Recinto. Ha generado notables ingresos, influencia y reconocimiento. No obstante, además de reconocer sus fortalezas, es fundamental identificar sus áreas de oportunidad y de mejoramiento, pues de ello depende que pueda mantener la confianza de nuestros docentes que son quienes a fin de cuentas hacen posible la oferta de cursos.
- b. Designaremos un nuevo equipo directivo, que esté plenamente alineado a nuestra visión de liderato y filosofía universitaria. Ese equipo, con carácter de urgencia atenderá, con rigor y premura, todos los asuntos pendientes relacionados a su estructura de funcionamiento y sus compromisos contractuales. Además, desarrollará, en consulta con el liderato gerencial y académico del Recinto un nuevo Plan de Negocios, que se implantará a partir de enero de 2023. Ese plan tendrá como meta, reanudar relaciones y venta de servicios a entidades de gobierno y adicionar nuevos clientes de otros sectores industriales y profesionales.
- c. Evaluaremos las estructuras para la gestión de los Proyectos de Práctica Intramural (PPIU) de modo que la DECEP y el DEGI puedan colaborar como administradores de proyectos de consultoría o de servicios profesionales.

## **VIII. El Centro de Estudiantes**

Se estudiará, en consulta con nuestra comunidad universitaria, un modelo legal y de financiamiento para crear empresas cooperativas estudiantiles y de empleados (se coordinará con los gremios), para cubrir todos los espacios disponibles en el Centro de Estudiantes. Estos complementarán las cooperativas estudiantiles ya operan allí y que nos servirán de referente inicial. Incentivaremos el establecimiento de empresas de servicios de alimentos, así como una tienda de libros y revistas, entre otras.

## **IX. El servicio a la comunidad**

El desarrollo comunitario es la punta de lanza del desarrollo social y económico de Puerto Rico. La erradicación de la pobreza y de las desigualdades requiere campeones en favor de ese desarrollo. Históricamente nuestro Recinto, y de forma especial nuestros docentes

y estudiantes, han tenido una presencia importante en las comunidades del país. No solo como parte de proyectos de investigación, sino también como voluntarios que apoyan a las comunidades golpeadas por eventos naturales y otras emergencias. Sin embargo, la frecuencia de estos eventos y el aumento en las necesidades de nuestra gente nos impone una mayor responsabilidad como primer centro docente de la educación pública universitaria.

- a. Fortaleceremos nuestros vínculos con la comunidad universitaria aledaña e inmediata a través de un programa de voluntariado en alianza con organizaciones ciudadanas y agencias de gobierno.
- b. A través de la DECEP ofreceremos capacitación a los miembros de las comunidades interesados en aumentar sus conocimientos y destrezas sobre el desarrollo comunitario. Haremos alianzas de colaboración con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para acercar el Recinto a las comunidades y fortalecer a sus líderes a través de cursos y certificados.
- c. El Recinto cuenta con CAUCE, una iniciativa dirigida a apoyar el desarrollo de las comunidades aledañas al Recinto. Nos proponemos crear un “task force” formado por estudiantes graduados y docentes, para fortalecer las capacidades de CAUCE y de las comunidades en el desarrollo de propuestas que les permitan potenciar el desarrollo de Río Piedras.
- d. La violencia de género es un mal social que como universitarios tenemos la obligación y el deber de atender y erradicar. En esa dirección, el Recinto de Río Piedras cuenta con SIEMPREVIVAS Metro, un proyecto interfacultativo, que ofrece apoyo, acompañamiento y asesoría a víctimas y sobrevivientes de violencia de género. Nos proponemos ampliar el alcance de Siemprevivas Metro para que también impacte a las comunidades aledañas mediante charlas y orientaciones.

#### **X. Desarrollo cultural y filantropía**

- a. Proponemos desarrollar una iniciativa para fomentar las bellas artes, los deportes y la conservación del ambiente que, al mismo tiempo, vincule a exalumnos, amigos del Recinto y otros actores interesados en preservar los espacios que conforman el campus. En esa dirección, crearemos tres rutas de desarrollo espacial y cultural: **el Paseo de las Bellas Artes, el Paseo de los Deportes y el Paseo de la Naturaleza**. En una primera fase, el recorrido será uno virtual e inmersivo que se apreciará a través de la Internet. En una segunda fase, aspiramos a crear corredores en cada ruta, en los que se puedan exponer carteles que celebren la historia, el legado y las aportaciones de artistas, deportistas y científicos vinculados al Recinto de Río Piedras. Las aperturas de estas exposiciones, a través de un evento que denominaremos Noche de Ronda, confiamos que puedan convertirse en una tradición de carácter filantrópico que los haga autosustentables.
- b. Potenciar el **desarrollo artístico del Museo, el Teatro, los departamentos de Drama y Música** con la elaboración de proyectos de alto perfil. Estas

unidades, tienen la capacidad de emprender proyectos con los que la universidad puede capitalizar y escalar hacia otros más grandes en impacto económico.

- Museo: exposiciones de artistas nacionales e internacionales, presentaciones de libros y proyectos.
  - Teatro: producción de obras teatrales, musicales, conciertos y congresos.
  - Drama y Música: proyectos artísticos estudiantiles que generen prestigio y establezcan una vinculación ulterior con el Recinto.
- c. Desarrollar anualmente una **Conferencia Magistral** en el Teatro de la Universidad con invitados internacionales de alto perfil.
- d. Con el propósito de desarrollar la filantropía, se hará un seleccionado de entre los eventos culturales del año para incorporar **actividades sociales para exalumnos y amigos de la universidad**. En esas actividades crearemos espacios de socialización antes o después del evento cultural con el auspicio de organizaciones no gubernamentales.

#### **XI. Compromiso con la comunidad universitaria**

Finalmente, reafirmo mi compromiso de mantener un diálogo honesto y respetuoso con todos los sectores de la comunidad universitaria. Así mismo, pongo a disposición de ustedes mis capacidades como líder transformadora, como administradora pública y como docente. También mi entusiasmo, mi empeño y mi sentido ético. Será sin duda, un gran honor servirle al Recinto de Río Piedras, y a ustedes, como Rectora en propiedad, si así lo determinan las instancias a quienes se les ha encomendado esa gran responsabilidad.