

Taller de Gerencia Académica

Recinto Universitario de Mayagüez



Taller de Gerencia Académica,
Septiembre 2016

Certificación Núm. 145, 2014-2015

MEDIDAS PARA OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS DISPONIBLES DE LA UPR MEDIANTE LA RESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS Y PRÁCTICAS INSTITUCIONALES.

- ▶ La Universidad de Puerto Rico se compromete con el cabal cumplimiento de los objetivos trazados en su ley orgánica, con plena conciencia de su obligación de potenciar el uso responsable, equitativo y eficiente de los recursos públicos que le han sido asignados.
- ▶ Adopta como prioridad, optimizar el uso de todos los recursos institucionales mediante diversas medidas que atienden, de manera complementaria, todos los componentes medulares del quehacer universitario

Certificación Núm. 145, 2014-2015

MEDIDAS PARA OPTIMIZAR EL USO DE LOS RECURSOS DISPONIBLES DE LA UPR MEDIANTE LA RESTRUCTURACIÓN DE PROCESOS Y PRÁCTICAS INSTITUCIONALES.

- ▶ Estas medidas, por la vía de la re-estructuración universitaria de procesos administrativos y académicos, buscan la ruta para garantizar que las funciones medulares de enseñanza, investigación y servicios, plasmadas en la misión de la Universidad, cuentan con recursos adecuados para su desempeño.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 1**

Sistémicamente, la UPR evaluará y ampliará su oferta académica y de investigación, en sintonía con las mejores culturas universitarias, ajustándose por medio de la tecnología a las mejores prácticas universitarias y a sus balances presupuestarios.

► **Estrategia 1**

Contando con los recursos de las 11 unidades, el Presidente de la UPR, con sus Rectores, crearán, para comenzar, 3 consorcios programáticos entre diferentes unidades del sistema UPR, que vinculen la academia y el desarrollo económico social del país o de una región. Los consorcios deben ser autoliquidables y pueden caer en las siguientes categorías:

- Administrativo
- Físico-espacial
- Geográfico
- Inter-recintos
- Interdisciplinarios
- Multidisciplinarios
- Híbridos entre las categorías anteriores

Certificación Núm. 145, 2014-2015

- ▶ Las propuestas deberán estar listas para comenzar no más tarde del 2do semestre del año académico 2015-2016 y se someterán a la Junta de Gobierno para su aprobación.
- ▶ La administración de los conglomerados se atenderá mediante redistribuciones internas de los recursos. No se crearán estructuras administrativas nuevas para los consorcios programáticos y se podrán hacer propuestas de cambios en las estructuras administrativas de las unidades.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 2**

Ampliar las opciones de horario académico para atender perfiles no tradicionales de estudiantes en el país y proveerle mayor flexibilidad al estudiantado matriculado en la UPR.

► **Estrategia 1**

Ratificar las políticas existentes en la institución y exigir que se operacionalicen, incorporando el uso óptimo de las instalaciones físicas para fines académicos y de investigación.

Deberán proveerse espacios de estudio con el apoyo necesario.

Los Rectores someterán semestralmente al Presidente de la UPR, evidencia de la programación académica en cumplimiento con este objetivo, a partir del segundo semestre del año académico 2015-2016.

El Presidente mantendrá informada a la Junta de Gobierno del progreso de la nueva programación.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 3**

Evaluar, a la luz de las prácticas en universidades comparables a la UPR, las políticas de incentivos para la investigación con el fin de establecer un método de aplicación uniforme, que considere la investigación como parte esencial de la misión educativa de la institución. Dicho método debe considerar diferencias en el alcance de las investigaciones, garantizar que no menoscaba la calidad y las opciones en la oferta académica a los estudiantes, y cumplir estrictamente con la normativa institucional y federal.

► **Estrategia 1**

La VP de Investigación y Tecnología, junto a la VP de Asuntos Académicos, evaluarán las prácticas vigentes en las unidades, y comparando con instituciones similares a la UPR, propondrán una política institucional para el sistema UPR, que cumpla con el objetivo.

La propuesta deberá discutirse y ser recomendada por la Junta Universitaria. La Junta Universitaria, por su parte, podrá consultar los Senados Académicos.

La propuesta debe ser sometida a la Junta de Gobierno no más tarde de 31 de octubre de 2015.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 4**

La Universidad se vinculará a las mejores prácticas universitarias de administración desarrollando plataformas informáticas que minimicen el trámite administrativo y que produzcan información y datos para la planificación y toma de decisiones.

► **Estrategia 1**

- La VP de Investigación y Tecnologías evaluará el estado actual de las plataformas informáticas de la Universidad de Puerto Rico y propondrá alternativas que viabilicen el logro del objetivo.
- La VP de Asuntos Académicos, junto a los Decanos de Asuntos Académicos del sistema universitario, evaluarán las estructuras y procesos de planificación de las unidades del sistema universitario y presentarán un plan para el fortalecimiento de la investigación institucional para el sistema universitario.
- El Presidente someterá el primer borrador de dicho plan a la Junta de Gobierno, no más tarde del 30 de septiembre de 2015.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 5**

Evaluar las prácticas actuales de concesión de descargas y sustitución de tareas al personal docente y de reclutamiento de personal de confianza, con el fin de fortalecer los mejores usos de dichos recursos, mediante sistemas efectivos de rendición de cuentas.

► **Estrategia 1**

- Desarrollar métricas de efectividad para evaluar las sustituciones de tareas y las descargas que se conceden al personal docente. La VP de Asuntos Académicos, utilizando mecanismos de participación adecuados, formulará una propuesta que cumpla con este objetivo. La misma se someterá a la Junta de Gobierno 90 días a partir de la aprobación de esta certificación.
- Desarrollar criterios para justificar de forma más rigurosa, los reclutamientos y remuneración de posiciones de confianza en todas las unidades del sistema universitario, incluyendo la AC. El Presidente y los Rectores incorporarán estos criterios en las propuestas de ajustes administrativos y fiscales a partir del año fiscal que comienza el 1 de julio de 2015.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 6**

Reorganizar la Administración Central creando una estructura mínima adecuada a las exigencias de una universidad con 11 unidades autónomas y que garantice las funciones sistémicas indelegables.

► **Estrategia 1**

Con el fin de optimizar el uso de los recursos y lograr mayor eficiencia en los procesos, la Junta de Gobierno comisionará un estudio de la Administración Central que identifique las funciones propias del nivel central en sus relaciones con las 11 unidades que componen el sistema universitario. El estudio deberá ser presentado para diciembre de 2015 y contendrá una propuesta de reorganización que permita lograr este objetivo.

Certificación Núm. 145, 2014-2015

► **Objetivo 7**

En armonía con los principios ecológicos globales, se reducirá el uso del papel en la Universidad de Puerto Rico para todo trámite administrativo.

► **Estrategia 1**

- El Presidente de la UPR someterá el plan de reducción de papel para trámites administrativos, con un calendario que establecerá un máximo de 5 años para completar la eliminación. Al cierre de cada semestre académico, los Rectores informarán y someterán evidencia al Presidente de la UPR del por ciento de reducción que se ha logrado.
- En cada unidad y en la AC, todas las certificaciones e informes de Junta de Gobierno, Junta Universitaria, Junta Administrativa, Senado Académico, Reuniones de Facultad, Cartas Circulares y cualesquiera otras comunicaciones para la comunidad en general, se publicarán electrónicamente (online). Esos archivos se mantendrán actualizados continuamente.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

MEDIDAS SOBRE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, RETENCIÓN Y EVALUACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EXCELENCIA DE LOS DOCENTES EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

- ▶ Promueve la la excelencia en la docencia
- ▶ Docencia → las labores que incluyen la enseñanza, investigación, creación y el servicio, tanto a nivel institucional como de la comunidad.
- ▶ Busca sustentar una estructura desde el reclutamiento hasta la evaluación pasando por la retención.
- ▶ Es importante sostenerla en cuatro principios: **incentivos, reconocimiento, mejoramiento continuo y evaluación basada en resultados.**
- ▶ Para poder cumplir cabalmente con su misión y funciones, resulta imprescindible que la Universidad logre reclutar y pueda retener un claustro de primer orden, dotado del mejor talento, capacitación y compromiso, conforme a los estándares de excelencia que regulan los diversos quehaceres comprendidos en la función docente.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

MEDIDAS SOBRE LOS PROCESOS DE RECLUTAMIENTO, RETENCIÓN Y EVALUACIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA EXCELENCIA DE LOS DOCENTES EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

- ▶ El reclutamiento y evaluación de los docentes deben ser procesos que se articulen a partir de una rigurosa planificación académica que promueva la adecuada y oportuna renovación del recurso, incorporando los incentivos y apoyos disponibles para conseguir la mejor capacitación y sostenido desempeño del claustro, conforme a los criterios, normas y procedimientos adoptados de manera transparente y participativa y siempre guiados por el principio de mérito y el respeto por las salvaguardas que protegen la libertad de cátedra.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► ***Estrategia 1 – Planificación para el Reclutamiento Docente***

Estará alineada a los planes estratégicos en los recintos y unidades.

Cada facultad y departamento diseñará planes para el reclutamiento de docentes que contengan justificaciones, métricas y asignación de prioridades con base en las áreas claves de necesidad y desarrollo. Los Rectores deberán promover la implantación y revisión periódica de estos planes.

En la asignación de prioridades para el reclutamiento de los docentes, las unidades, facultades y departamentos identificarán los objetivos y las correspondientes justificaciones que incluyan las necesidades de reclutamiento para

1. obtener o mantener las acreditaciones especializadas de los programas;
2. el ofrecimiento de programas de mayor demanda o cursos de servicio entre facultades y entre recintos o unidades;
3. los necesarios para alcanzar los objetivos establecidos en las áreas de investigación;
4. la trayectoria de retención y graduación del programa;
5. el fortalecimiento de proyectos de servicio o impacto comunitario;
6. proyectos innovadores para el sistema (nichos u ofertas únicas).

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► ***Estrategia 1 – Planificación para el Reclutamiento Docente***

Las unidades, facultades y departamentos en los cuales el recurso docente por contrato a tiempo parcial o completo, exceda el tercio o 33% de los puestos docentes necesarios, establecerán en sus planes estratégicos la renovación paulatina de este recurso como un área prioritaria.

Los procesos de reclutamiento deberán incluir convocatorias divulgadas de forma amplia en revistas especializadas y otros medios en y fuera de Puerto Rico.

La selección del personal docente estará basada en procesos rigurosos de evaluación de pares que incluyan entrevistas, conferencias y/o charlas demostrativas evaluadas mediante instrumentos o rúbricas alineadas con el perfil de contratación.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► ***Estrategia 2 – Estandarización de Cartas Contractuales***

Las cartas contractuales que utilicen las unidades, facultades y departamentos seguirán los modelos que sean establecidos por cada unidad.

Los Rectores en cada unidad se asegurarán que estos modelos sean adoptados no más tarde de **mayo de 2016**, y que en su elaboración se tomen en consideración las guías que ha expresado la Junta Universitaria en su Certificación Núm. 37 (2014-2015) sobre este asunto.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► ***Estrategia 3 – Mecanismos para incentivar reclutamiento y retención de la docencia***

Las unidades y departamentos establecerán, en sus planes estratégicos, los mecanismos para incentivar el reclutamiento y la retención de los mejores recursos docentes.

Entre estos mecanismos se podrá incluir:

1. la adjudicación de licencias sabáticas,
2. el auspicio de viajes,
3. actividades de desarrollo profesional,
4. asignaciones de espacios para investigación y
5. reconocimientos especiales.

Estos incentivos están enfocados en el reconocimiento de talento, en la productividad y en criterios específicos definidos en la unidad, conforme la evaluación correspondiente. La planificación establecerá prioridad en el uso de los recursos disponibles.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► ***Estrategia 4 – Revisión reglamentaria para lograr armonía con la política institucional sobre grado terminal***

Se encomienda al Presidente de la UPR que, en consulta con la Junta Universitaria y los Senados Académicos, evalúe las disposiciones del Reglamento General de la UPR en el Capítulo VII en cuanto a los tiempos necesarios para efectuar las evaluaciones para permanencias y ascensos, tomando en cuenta las disposiciones de la política institucional sobre reclutamiento docente que requiere un grado doctoral o terminal en la disciplina como requisito de ingreso.

Las propuestas de modificaciones reglamentarias que sean necesarias deben someterse no más tarde de **junio de 2016**.

CERTIFICACIÓN JG 39 (2015-2016)

► *Estrategia 5 – Evaluación de la gestión de los docentes*

Se encomienda al Presidente de la UPR que, en consulta con la Junta Universitaria, examine las disposiciones del Reglamento General y proponga las enmiendas necesarias con el objetivo de establecer normas para la evaluación de la gestión del docente.

Deberá incluir evaluaciones periódicas, formativas y sumativas, independiente del tipo de nombramiento, estatus o rango que ostente el docente, y que incluya evaluación por el estudiantado con métodos de divulgación anual de esta última.

Estas normas deben ser de aplicación sistémica.

La Junta Universitaria, procurará las recomendaciones de los Senados Académicos de las unidades de la UPR sobre el particular.

Las propuestas para el establecimiento de las normas para la evaluación deben ser presentadas por la Junta Universitaria a la Junta de Gobierno no más tarde de **junio de 2016**.

Puestos de Confianza

Certificación 74 Junta de Gobierno (2006-2007)

- ▶ Clasificación del personal de confianza en la Universidad de Puerto Rico
- ▶ Disponer que la Clasificación del Personal de Confianza de la Universidad de Puerto Rico está constituida por la estructura de clasificación que es parte integral de esta Certificación, y dicha Clasificación obedece y conforma el Registro de Puestos de Confianza que contiene la totalidad de puestos autorizados vigentes.
- ▶ Disponer que a partir de la vigencia de esta Certificación, la Clasificación aquí dispuesta y el referido Registro constituyan las bases para administrar el Personal de Confianza en la Universidad.
- ▶ Reiterar que, en virtud de las disposiciones del Artículo 71 del Reglamento General de la Universidad, los Rectores y Rectoras de las unidades institucionales **no podrán nombrar personal de confianza sin la previa autorización del Presidente de la Universidad de Puerto Rico**, y tampoco podrán crear, modificar, consolidar ni eliminar puestos del referido Registro de Puestos de Confianza, como tampoco enmendar, alterar, cambiar o modificar en forma alguna la Clasificación del Personal de Confianza sin la evaluación y autorización previa del Presidente de la Universidad.

Puestos de Confianza

Certificación 74 Junta de Gobierno (2006-2007)

- ▶ Toda solicitud para la creación, modificación, cambio o alteración tiene que ser acompañada de los siguientes documentos:
 - ▶ Cuestionario de Clasificación para el personal de confianza (debidamente revisado por la Oficina de Recursos Humanos)
 - ▶ Organigrama de la organización
 - ▶ Certificación de fondos emitidos por la Oficina de Presupuesto
 - ▶ Análisis del Puesto de la Sección de Clasificación de la Oficina de Recursos Humanos
 - ▶ Cualquier otra documentación relacionada
 - ▶ Certificación Junta de Gobierno – creación del nuevo departamento o programa
 - ▶ Carta al Rector para que solicite la creación o modificación del puesto de confianza
 - ▶ Enviar para la firma del Rector un borrador de carta dirigido al Presidente(a) justificando la creación o modificación del puesto de confianza (en formato Word por correo electrónico)

Puestos de Confianza

Certificación 74 Junta de Gobierno (2006-2007)

- ▶ Existe una lista de Personal de Confianza autorizados para el RUM en acorde a la Certificación 74,
- ▶ Los que no aparecen en esa lista → hay que trabajar con los requisitos para formalizar dichos puestos. Se tiene que generar la documentación requerida por la certificación para que sean aprobados por la Presidencia de la UPR y se puedan añadir al listado oficial del RUM.
- ▶ Sólo se puede trabajar con estos puestos si se toman como una parte que se quedó por atender en la certificación 74.
- ▶ Existe un problema vigente con el término coordinador que no aparezca en la lista oficial de puestos de confianza.



PERSONAL DE CONFIANZA DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

- a) Puestos creados por la Ley de la Universidad, según enmendada:
1. Presidente(a)
 2. Rector(a)
- b) Nombramientos que efectúa la Junta de Síndicos, o que estén sujetos a su aprobación o ratificación:
1. Decano(a) de Asuntos Académicos
 2. Decano(a) de Administración
 3. Decano(a) de Ciencias Agrícolas
 4. Decano(a) de Estudiantes
 5. Decano(a) de Estudios Graduados
 6. Decano(a) de Facultad
 7. Director(a) de Auditoría Interna
 8. Director(a) de Finanzas de la Universidad
 9. Director(a) de Ejecutivo Sistema de Retiro
 10. Gerente de Auditoría Interna
 11. Subdirector(a) Sistema de Retiro
 12. Secretario(a) Ejecutivo Junta de Síndicos
 13. Vicepresidente(a) Asuntos Académicos
 14. Vicepresidente(a) Investigación y Tecnología
- c) Funcionarios que actúan como asesores inmediatos del Presidente o de los rectores y que colaboran en la formulación de la política institucional:
1. Asesor(a) Legal
 2. Director(a) Ejecutivo(a) Oficina del Presidente
 3. Director(a) de Prensa y Comunicaciones
 4. Oficial de Prensa y Comunicaciones
 5. Secretario(a) de la Junta de Subasta
- d) Secretarios de la Junta Universitaria, de los Senados Académicos y de las Juntas Administrativas:
1. Secretario(a) de la Junta Administrativa
 2. Secretario(a) de la Junta Universitaria
 3. Secretario(a) del Senado Académico
- e) Empleados auxiliares que prestan servicios directos al Presidente y a los Rectores, cuando dichos puestos impliquen un alto grado de confianza personal:

1. Ama de llaves
2. Ayudante Ejecutivo(a)
3. Ayudante Especial
4. Conductor(a) del Presidente(a) y Rector(a)
5. Especialista en Comunicación
6. Secretaria(o) Confidencial

- f) Dirección de unidades organizativas adscritas a las unidades institucionales incluyendo Administración Central que, además, satisfagan los criterios expresados en la Sección 71.3.1 del Artículo 71 del Reglamento General:

1. Administrador(a) Programa/Proyecto
2. Ayudante Especial del Decano(a)
3. Ayudante Especial del Director(a)
4. Coordinador(a) Programa/Proyecto
5. Decano(a) Asociado
6. Decano(a) Auxiliar
7. Director(a) Asociado
8. Director(a) Auxiliar
9. Director(a) de Biblioteca
10. Director(a) de Centro de Investigación
11. Director(a) de Centro Desarrollo Preescolar
12. Director(a) Departamento
13. Director(a) de Escuela
14. Director(a) de Institutos
15. Director(a) de Museo
16. Director(a) de Oficina
17. Director(a) de Programas
18. Director(a) de Revista
19. Director(a) Educación Continua y Estudios Profesionales
20. Director(a) Médico
21. Registrador
22. Vicepresidente(a) Asociado
23. Vicepresidente(a) Auxiliar

- g) Creados por ley o por reglamentación aplicable a la Universidad o aprobados por la Junta de Síndicos, designados de confianza:

1. Artista Residente
2. Director(a) de La Editorial (Certificación Núm. 152, 1985-86)
3. Director(a) Jardín Botánico (Certificación Núm. 184, 1983-84)
4. Director(a) Periódico Diálogo (Certificación Núm. 66, 1997-98)

Coordinadores

► **Coordinador de Programa**

Trabajo profesional y administrativo que consiste en coordinar un programa

Coordina y planifica una variedad de asuntos que conllevan el asumir la responsabilidad por aspectos tecnológicos, administrativos, estudiantiles e investigativos en el desarrollo de actividades como pueden ser en programas de índole cultural, social, atlético, tecnológico, clínico, educativo, estudiantil, académico e investigativo.

► **Coordinador de Proyecto**

Trabajo profesional, administrativo y especializado que consiste en coordinar el aspecto administrativo de un proyecto de investigación.

Descripción de la Tarea	Puesto de confianza	Servicio Docente
Persona cuenta con un nombramiento docente o no-docente y se nombra en un puesto administrativo en el cual su permanencia en el puesto depende de la aceptación de su superior y aprobación de la AN.	Si	No
Persona cuenta con un nombramiento docente o no-docente y se le está nombrando para realizar alguna actividad administrativa durante el semestre académico solamente.	No	Si
Participa en la toma de decisiones y atiende asuntos de interés gerencial sensitivos que requieren de un grado de confidencialidad	Si	No
Organiza, estudia, propone y sólo participa en la toma de decisiones asesorando al administrador para que sea éste el que establezca la decisión final.	Si	Si
Puede recibir descarga académica por el trabajo administrativo	Si	Si
Puede recibir bonificación monetaria por el trabajo administrativo	Si	No
Trabajo o su tarea asignada es por 12 meses	Si	No
Trabajo o su tarea asignada es por periodo académico (9 meses)	No	Si
Acumula licencia ordinaria por ese trabajo administrativo (30d/año)	Si	No

Descarga por funciones administrativas

Certificación 00-28 Senado Académico RUM

- ▶ Hay que trabajar en la actualización del informe de 1999 sobre la asignación de descarga de créditos por puestos administrativos en los departamentos (directores y sus asociados).
- ▶ Desde el análisis en el 1999, la composición de los departamentos ha cambiado (cantidad de profesores, programas que atiende, número de estudiantes en los programas, números de estudiantes al cual le dan servicio, etc.). La complejidad del departamento pudiera llevar a requerir más de un director asociado.
- ▶ Algo muy especial ocurre en el caso de Ciencias Agrícolas donde algunos departamentos parecen ser pequeños por la cantidad de estudiantes que atiende, pero el director tiene que trabajar también con los investigadores de la Estación Experimental Agrícola y los especialistas del Servicio de Extensión Agrícola adscritos al departamento.
- ▶ El asignar actualmente entre 6 y 9 créditos al director y que se le asignen los 3 a 6 créditos al director asociado debe estar en concordancia con la intensidad de trabajo actual que se tiene que atender en la dependencia