

INFORME DEL COMITÉ ESPECIAL  
SOBRE LA  
EVALUACIÓN DEL PRESIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO  
29 DE JUNIO DE 2006

## INTRODUCCIÓN

El 15 de noviembre de 2001, la Junta de Síndicos nombró al Lcdo. Antonio García Padilla Presidente de la Universidad de Puerto Rico, luego de realizar la consulta exigida por la Ley de la Universidad de Puerto Rico y sus Reglamento General.<sup>1</sup> Su nombramiento fue efectivo el 26 de noviembre de 2001.<sup>2</sup> Al realizar el nombramiento la Junta de Síndicos consideró y dialogó con el Lcdo. García Padilla sobre el Plan de Trabajo Académico Administrativo<sup>3</sup> que él había discutido con la comunidad universitaria durante el proceso de consulta. La Junta y el Presidente de la U.P.R. concurrieron que el referido Plan sentaría las bases de su gestión en la presidencia y el punto de partida para la elaboración y formulación de una agenda de trabajo que, eventualmente y luego de ser discutida y considerada por los universitarios, se sometería a la Junta para su adopción formal como el vehículo de planificación institucional. También quedó entendido en dicho dialogo, que la Junta y el nuevo Presidente concurrían en que su gestión sería objeto de evaluación de conformidad con lo requerido por la Ley de la Universidad de Puerto Rico.<sup>4</sup>

El presente informe es un importante resultado de los entendidos iniciales descritos antes. Lo presentamos a la consideración de la Junta de Síndicos de conformidad con lo dispuesto en la Política de Evaluación del Desempeño del Presidente y los Rectores, que fue establecida en la Certificación Núm. 50 (2004-2005) de este cuerpo.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> **Anejo A.** La Certificación Núm. 10 (2001-2002), inició el proceso de consulta para el nombramiento del Presidente de la U.P.R.

<sup>2</sup> **Anejo B.** Certificación Núm. 45 (2001-2002), nombramiento del Lcdo. García Padilla como Presidente de la U.P.R. Se acompaña además su *currículo vitae*.

<sup>3</sup> Véase el **Anejo G.**

<sup>4</sup> El Artículo 3(e) (7) de la Ley dispone que la Junta deberá evaluar la labor del Presidente y los Rectores “en cada término no menor de tres (3) años, ni mayor de cinco (5) años de la incumbencia de éstos. La referida evaluación será por escrito, discutida con cada incumbente y formará parte del archivo correspondiente de la Junta de Síndicos.”

<sup>5</sup> **Anejo C.** Certificación Núm. 50 (2004-2005), Política de Evaluación del Desempeño del Presidente y los Rectores.

### **Formulación de la Política y Estructuración del Proceso de Evaluación**

Hasta la aprobación de la referida Certificación Núm. 50, la evaluación del Presidente que exige la Ley de la Universidad no había sido objeto de reglamentación ni de estructuración formal. En los archivos de esta Junta tampoco hemos dado con informes de evaluación de Presidentes de la U.P.R. Debemos reconocer, no obstante, que la anterior Junta de Síndicos había comenzado a elaborar un proceso de evaluación en el 2000. Para esos fines la Junta nombró un Comité con la encomienda de formular un modelo de evaluación, con la ayuda de varios consultores que se contrataron de entre los docentes de la Universidad.

La presente Junta utilizó el trabajo realizado por el anterior comité como base, nombró un Comité Especial de entre sus nuevos miembros y continuó adelante con la labor de establecer el ordenamiento para la evaluación del Presidente y los Rectores de la institución hasta culminarla. La labor de este comité es conocida por la Junta y en sus archivos hay constancia de la labor realizada, por lo que huelga entrar en mayores detalles en este informe.

El Comité Especial, al culminar sus trabajos sometió a la consideración de la Junta de Síndicos una Política para la Evaluación de Evaluación del Desempeño del Presidente por parte de la Junta de Síndicos. La misma fue discutida y enmendada por la Junta, y aprobada en su reunión ordinaria del 20 de noviembre de 2004, mediante su Certificación Núm. 50 (2004-2005) que acompañamos como Anejo C. Posteriormente, la Junta de Síndicos aprobó una Resolución en su reunión ordinaria del 21 de mayo de 2005 con el propósito de de encaminar el proceso de evaluación dispuesto en su Certificación Núm. 50. (2004-2005).<sup>6</sup>

Sobre estas bases normativas, la Junta de Síndicos nombró un Comité Especial para realizar el proceso de evaluación del Presidente de la U.P.R. El comité inicialmente estuvo compuesto por el Lcdo. Salvador Antonetti Zequeira, la Lcda. Ygrí Rivera de Martínez, en Ing. Rafael Rovira Passalacqua, el síndico representante de los estudiantes, Sr. Milton Colón Calero y el síndico representante de los docentes, el Dr. Héctor Huyke Souffront. En agosto de 2005, los

---

<sup>6</sup> **Anejo D.** Resolución para Encaminar el proceso de Evaluación.

anteriores representantes de los estudiantes y de los docentes fueron sustituidos por los nuevos síndicos representantes, el Sr. Ángel Rosario y la Prof. Marta Arroyo, respectivamente<sup>7</sup>

### **ACTIVIDADES DEL COMITÉ ESPECIAL**

El Comité Especial para la Evaluación del Presidente de la U.P.R., en cumplimiento de lo dispuesto en la Certificación Núm. 50 (2004-2005), celebró seis (6) reuniones como parte del proceso de evaluación. El Comité entrevistó al Presidente de la U.P.R. en dos reuniones extensas, en las cuales dialogó con él tanto sobre el informe de su labor que había sometido, como de muy diversos aspectos de su trabajo durante los pasados cuatro años. En las mismas, el Presidente respondió a todas las interrogantes que le presentaron los miembros del comité sin reservas.<sup>8</sup>

El procedimiento establecido por la Junta de Síndicos para realizar la evaluación incluye recibir el insumo de la comunidad universitaria avalado por la Junta Universitaria. La Junta de Síndicos solicitó dicho insumo pero nunca recibió una respuesta de la referida Junta. No obstante, el Comité Especial resolvió dialogar sobre el trabajo del Presidente con representantes de la Junta Universitaria. Para estos fines se reunió con los dos profesores miembros de la Junta Universitaria que fueron electos por los representantes del personal docente en dicho cuerpo para servir como síndicos durante el año 2006-2007, la Dra. Luz Ivette Martínez y el Dr. José Peñalbert.<sup>9</sup> El comité sostuvo un dialogo muy productivo mediante el cual los miembros del comité recibieron información de gran pertinencia para fines de la evaluación.

Como parte del proceso, el comité también analizó, consideró y dialogó sobre varios documentos, a saber:

- *Informe Académico-Administrativo*, sometido por el Lcdo. Antonio García Padilla en el 2001 como candidato al puesto de Presidente.<sup>10</sup>

---

<sup>7</sup> **Anejo E.** Certificaciones Núm. 73 (2004-2005) y Núm. 3 (2005-2006). Integrantes del Comité Especial de Evaluación.

<sup>8</sup> **Anejo F.** Informes de las reuniones del comité de 12 de mayo de 2005, 6 de marzo de 2006, 2 de mayo de 2006 y 1, 26 y 27 de junio de 2006. La mayoría de estos informes ya fueron circulados a los miembros de la Junta y considerados en las reuniones ordinarias correspondientes.

<sup>9</sup> La estudiante electa por los representantes de los estudiantes no pudo asistir a esta reunión.

<sup>10</sup> **Anejo G.** Informe Académico-Administrativo del Lcdo. García Padilla.

- *Presentación del Presidente de la Universidad sobre su Desempeño durante el periodo 2001-2005*, sometido por el Presidente de la Universidad el 14 de enero de 2006, según requerido por la Certificación Núm. 50.<sup>11</sup>
- *Diez para la Década: Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico (2005-2015)*, sometido por el Presidente de la Universidad el 25 de abril de 2006 a la Junta de Síndicos y aprobado por ésta como el plan de desarrollo integral de la Universidad en su Certificación Núm. 123 (2005-2006).<sup>12</sup>

Huelga señalar, que durante el proceso de evaluación el comité y sus miembros también utilizaron la información recibida en su trabajo cotidiano como integrantes de la Junta de Síndicos, sus observación de la labor del Presidente de la U.P.R. en su interacción con los miembros de la Junta de Síndicos en las reuniones de este cuerpo, así como en actividades dentro y fuera de la Universidad de Puerto Rico. Si bien es cierto que el proceso de evaluación tiene unos elementos formales y puntuales, no es menos cierto que, conforme a sus obligaciones fiduciarias como síndicos, los integrantes del comité evalúan la labor del Presidente de la U.P.R. en forma continua, igual que lo hacen los demás miembros del cuerpo.

#### **DETERMINACIONES DEL COMITÉ ESPECIAL**

Las funciones y las responsabilidades del Presidente se definen de forma detallada en la Ley de la Universidad de Puerto Rico, así como en el Reglamento General y constituyen el marco normativo dentro del cual la Certificación Núm. 50 expresa que deberá realizarse la evaluación. Además, la referida Certificación señala que la evaluación del desempeño de las mismas debe enmarcarse en diversos criterios y cualidades que se especifican en el documento.

A continuación presentamos los hallazgos y determinaciones que hemos realizado como comité habiendo estudiado y analizado toda la información recibida y considerada la misma a la luz de las disposiciones de la Certificación 50 (2004-2005), sus propósitos y sus criterios. Se presentan a la Junta de Síndicos para dirigir la atención del cuerpo a los elementos de evaluación que consideramos que deben ser objeto de su reflexión y facilitar la labor de evaluación definitiva que compete al juicio del cuerpo.

---

<sup>11</sup> **Anejo H.** Presentación del Presidente de la Universidad de Puerto Rico a la Junta de Síndicos sobre su desempeño durante el 2001-2005.

<sup>12</sup> **Anejo I.** Diez para la Década: Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico (2005-2015) según aprobado en la Certificación Núm. 123 (2005-2006).

Hemos organizado los hallazgos bajo los criterios dispuestos en la certificación. Bajo cada criterio discutimos aspectos de la labor del Presidente que sustentan la determinación del Comité y que consideramos ejemplos representativos del cúmulo de información que fundamenta la misma conclusión. Debe advertirse que el informe no pretende ser exhaustivo.

**Criterio: Planificación institucional**

- Articulación de una visión en armonía con la agenda de la Universidad.
- Existencia de plan de trabajo que sea del conocimiento de la comunidad universitaria.
- Generación y discusión en los niveles correspondientes de la unidad de los datos medulares para la toma de decisiones y el desarrollo institucional (a saber, admisiones, asistencia económica, infraestructura para labor creativa e investigación y efectividad del proceso educativo, entre otras).
- Ofrecimiento de un apoyo administrativo adecuado a las gestiones de planificación.
- Impulso de la planificación a largo plazo a la luz de las necesidades institucionales.
- Establecimiento y ajuste de prioridades y cumplimiento con las fechas establecidas.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* La mejor evidencia de ello lo es el proceso que se ha seguido para formulación de un plan de desarrollo integral para la Universidad de Puerto Rico sobre cuyos elementos fundamentales se comienza a actuar desde el inicio de su gestión. El mismo parte del plan académico administrativo presentado por el Presidente a la comunidad universitaria durante la consulta y a la Junta de Síndicos en ocasión de su nombramiento, el cual la Junta le encarga de implantar. El proceso continúa adelante de diversas formas. De un lado, el Presidente comienza la implantación que se le había encomendado. De otro lado se desarrolla paulatinamente la participación de los diversos componentes de la comunidad universitaria en la discusión de los elementos medulares de dicha implantación, lo cual resulta en una agenda de trabajo para los próximos diez años en sintonía con la visión y las necesidades institucionales. La agenda, *Diez para la Década*, recientemente obtuvo el aval de esta Junta para encaminar el desarrollo de la Universidad de la próxima década.

Cabe señalar además, que como parte de este esfuerzo de planificación, el Presidente ha estimulado las iniciativas de investigación institucional sobre los elementos más significativos del quehacer universitario y mantiene informada regularmente sobre estos aspectos a la Junta de Síndicos, a la Junta Universitaria y a los Senados Académicos. En varias ocasiones la Junta ha formulado determinaciones sobre las bases de esta valiosa información.

### **Criterio: Gestión Administrativa**

- Administración fiscal prudente, que toma en consideración los recursos y limitaciones financieras y el uso eficiente y efecto de los mismos.
- Revisión y actualización de normas y reglamentos institucionales que faciliten la simplificación de procesos y el reconocimiento de responsabilidades gerenciales y académicas de los departamentos, facultades y unidades.
- Reclutamiento y retención de facultad de las más altas calificaciones y de un equipo administrativo efectivo.
- Efectividad en la recaudación de fondos externos
- Promoción de diversas prácticas de mantenimiento, cuidado y estética de los espacios universitarios abiertos y construidos, de suerte que coadyuven en el esfuerzo académico de la institución.
- Promoción de la tecnología, los espacios y el equipo que requiere la capacidad tecnológica más avanzada

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* El Comité considera que la gestión administrativa del Presidente ha sido una de excelencia. Además, ha sido una que le ha permitido a la institución desenvolverse con éxito en un medioambiente económico muy difícil.<sup>13</sup> Múltiples hallazgos sustentan nuestras conclusiones, a saber, la normalización y fortalecimiento de las finanzas institucionales; el inicio exitoso del desarrollo de una cultura de filantropía dirigida a reinscribir la Universidad en la estima de los puertorriqueños y a obtener su apoyo financiero sostenido; la actualización tecnológica que provea a la Universidad la plataforma informática necesaria para sostener sus proyectos institucionales.

El Comité señala además a los siguientes ejemplos:

#### **Finanzas institucionales:**

- Articulación de una estrategia dirigida a la reducción de los gastos que reconociera el límite de los ingresos. Promoción de la disciplina en los gastos a tono con la política de administrar con idoneidad en momentos de contracción económica y la restitución de la integridad de la fórmula de financiación de la Universidad adoptada en el 1966, a la vez que se ponía un alto a la vulnerabilidad de las finanzas universitarias por parte de las administraciones gubernamentales.

---

<sup>13</sup> El Presidente ha discutido con el Comité y con la Junta su plan de trabajo para el año en curso, según lo requiere la Certificación Núm. 50. Reconocemos la imposibilidad de rendir un informe definitivo por escrito ante la incertidumbre existente en la fecha del presente informe respecto al total de fondos que la institución recibirá el año fiscal 2006-2007.

- Trabajo arduo y exitoso para obtener del Estado pasos concretos que dieran cuenta de la voluntad de renovar el compromiso con la fórmula de financiamiento universitaria, reintegrándose a la UPR los fondos que se le sustrajeron al aprobar la legislación de privatización de la educación elemental. Restitución por ley de fuentes de ingresos menoscabados de la base de la fórmula como derivados de la operación de traganíqueles y de la restitución recurrente de fondos del arbitrio reductor del petróleo.
- Negoció una fórmula para el reintegro a la Universidad de los fondos que históricamente se le habían sustraído con la creación de fondos especiales que reducían la base financiera de la Institución.
- Se fortaleció, a partir del año fiscal 2002-2003, la base financiera de la Universidad como resultado de la legislación que derogó el Fondo de Oportunidades Educativas, recuperando la Universidad en su base de ingresos la cantidad de \$40 millones.

#### **Fondos externos**

- Se ampliaron las fuentes de ingresos institucionales mediante la creación de una cultura de filantropía que se propuso a partir del 2002 con un programa agresivo de identificación de los egresados de la Universidad y potenciales amigos (individuales e institucionales) de la Universidad. Se inició, además, una relación de comunicación y diálogo dirigido a cultivar un sentido de responsabilidad de dichos sectores para con la institución académica principal del país.
- Se establecieron bases para el Desarrollo de la Infraestructura de Recaudación de Fondos Privados en la Universidad.

#### **Tecnología**

- Se planificó e inició sistemáticamente la implantación de una nueva plataforma tecnológica basada en los sistemas Oracle que son utilizados mundialmente con el fin de actualizar y unir a la Universidad bajo unos mismos conjuntos de aplicaciones en su sistema financiero, estudiantil y de recursos humanos.
- Se estableció una cuota de tecnología dirigida exclusivamente a mejorar los servicios disponibles a los estudiantes.

#### **Otros elementos que sustentan la excelencia de la gestión administrativa**

- Se creó una cultura de responsabilidad y racionalidad en la doble vertiente de formulación de políticas institucionales precisas, sistemáticamente articuladas hacia las nuevas líneas de visión y acción vertidas a su vez en una nueva reglamentación flexible, descentralizadas y facilitadora.
- Se creó una Política Institucional sobre el Arte Público en la Universidad.
- Se incorporó en la normativa de Mejoras Permanentes el requisito de evidencia de la utilización máxima de la capacidad física disponible en cada unidad del sistema universitario antes de aprobar la programación arquitectónica de los proyectos de

mejoras permanentes y a instruir a los rectores a articular el proceso en sus respectivas unidades.

- Se creó una cultura de evaluación para moldear los comportamientos institucionales y que se someta a un continuo escrutinio constante de todas las prácticas.
- La agenda programática del Presidente es un riguroso esfuerzo de acción establecido para una institución competitividad y de excelencia.
- Han mantenido diálogos institucionales con grupos de profesores entorno a agendas de mejoramiento en las condiciones de trabajo y remuneración. A lo largo de cuatro años se han otorgado anualmente aumentos salariales al personal y se han revisado las escalas docentes.
- La creación de una estabilidad y liderato idóneo para acometer las exigencias de una agenda académica y administrativa ambiciosa y nutrir de confianza los universitarios en los quehaceres institucionales, se logró en un tiempo prudente sin mayores sobresaltos.
- La selección de los candidatos para las rectorías constituyó la inmediata prioridad del Presidente, en validación de la efectividad del proceso de selección.
- Premios por parte del Contralor de Puerto Rico en las auditorías realizadas en el Sistema Universitario por resultados excelentes de una sana administración.
- Se creó una cultura de manejo y cuidado sistemático de los espacios al servicio de las necesidades programáticas de la institución para añadir valor a las transformaciones en todos los órdenes.

**Criterio: Gestión Académica**

- Estímulo y apoyo a la calidad y la excelencia en los procesos de enseñanza, la investigación y la labor creativa y erudita de la facultad.
- Desarrollo y mantenimiento de procesos sistémicos de evaluación y de acreditación dirigidos al mantenimiento de las acreditaciones existentes y promoción de las que deben obtenerse.
- Conocimiento cabal y uso oportuno y adecuado de los datos institucionales para mejorar los programas, los procesos y los servicios de la institución.
- Promoción de la apertura de las oportunidades académicas internacionales, de suerte que la Universidad sirva de plataforma efectiva de vinculación con el mundo.
- Revisión de una infraestructura de apoyo competitivo de la creación, la investigación y el estudio mediante las bibliotecas, los laboratorios y los sistemas tecnológicos de información.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio. La información analizada por el Comité sustenta firme y abundantemente nuestra conclusión. El desarrollo de una cultura de investigación competitiva que promueva la presencia de Puerto Rico*

en el mundo globalizado es un ejemplo claro de satisfacción con el criterio. El mismo ha estado acompañado de esfuerzos dirigidos a vincular el quehacer universitario con el desarrollo del país en sus diversas dimensiones. Por otro lado, debe señalarse el énfasis y estímulo a la evaluación tanto de programas como de comportamientos institucionales, para someter el quehacer universitario al escrutinio y avalúo constante, mediante la participación decidida en los procesos de acreditación en sus diversas modalidades.

Sobre el criterio académico, el Comité, además, señala a lo siguiente:

- Esfuerzos dirigidos a atraer y retener el cuerpo de docentes y de investigadores que la Universidad requiere para desplazarse con seguridad y holgura en las áreas de punta en la generación de nuevo conocimiento y en la producción de la mejor docencia y del mejor servicio.
- Acorde con su Plan Académico-Administrativo, se asignaron prioridades, adoptando como principios estratégicos la vinculación al crecimiento y densificación institucional el ofrecer mayor atención a las necesidades de los estudiantes, desde cuando se le presentan las alternativas de la oferta universitaria hasta el vínculo que aspiran tener con la institución luego de la graduación.
- Se han hecho esfuerzo en una rearticulación de la comunidad universitaria especialmente para el reclutamiento de los mejoras estudiantes para el sistema de la Universidad, el diseño de mecanismos de admisión y matrícula eficaces y ágiles, proveer mayores oportunidades de acceso al mundo para los estudiantes universitarios y crear y mantener vínculos sostenidos con los exalumnos, así cómo establecer las bases de una cultura de filantropía.
- Se identificó en los procesos de acreditación profesional y académica una vía conducente al mejoramiento cualitativo y en densidad de la oferta programática de la Universidad. Se planteó como meta el que todos los programas académicos susceptibles de serlo fuesen acreditados en un sistema articulado de acreditación por parte de agencias externas bajo la Vicepresidencia de Asuntos Académicos.
- En sintonía con los criterios de acreditación y evaluación sistemática se presentó el tema de la competitividad de los investigadores de la Universidad. Se aumentó el número de investigadores entre el personal docente y se elevó a un mayor número de coeficientes de producción más competitivo de acuerdo a estándares internacionales.
- Se creó una cultura de investigación competitiva para promover la presencia de Puerto Rico en el mundo globalizado y en la articulación de un modelo de desarrollo integral para el país con el establecimiento de cinco nuevos centros de investigación y expandir uno ya existente. (Centro de Cáncer de Puerto Rico, Edificio de Ciencias Moleculares, Centro para la Investigación y Adiestramiento

en Bioprocesos, Centro para el Estudio de las Desigualdades en Salud Relacionadas al VIH, Nanotecnología).

- Se creó una cultura de evaluación constante para garantizar que la Universidad ofrezca únicamente programas académicos sostenibles de excelencia y pertinencia, capaces de mantener e incrementar la calidad de sus contenidos con el tiempo, con especial énfasis en aquellos ofrecimientos que resulten novedosos y únicos en el país. Esta cultura de evaluación se implanta en tres instancias: creación de nuevos programas, evaluación continuada de los programas existentes y acreditación externa de los programas susceptibles de ello.
- Se prepararon guías para la evaluación continua de los programas existentes bajo las disposiciones de la Certificación 93-113. Estas guías proveen una herramienta de apoderamiento a las autoridades académicas de cada unidad en el momento de evaluar programas.
- Inició en el año académico 2005-2006, un proyecto a nivel institucional único en el sistema de educación superior en la Isla, dirigido a lograr el reconocimiento internacional con la acreditación, certificación o aprobación de sus servicios a los estudiantes y la comunidad.

**Criterio: Toma de decisiones y solución de problemas**

- Establecimiento y comunicación de sus prioridades.
- Identificación y análisis de los asuntos críticos de su unidad.
- Toma de decisiones ponderadas.
- Estímulo a la participación en la toma de decisiones y consideraciones de las opiniones de las personas o grupos concernidos o afectados.
- Flexibilidad en la solución de problemas.
- Disposición para modificar programas, procesos y prácticas para mantenerse a la par con los desarrollos y las necesidades actuales.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* El Comité y sus integrantes conocen personalmente de la forma y manera en que el Presidente toma decisiones, ya que han participado con él en numerosas ocasiones en la toma de decisiones significativas para la Universidad, tanto en momentos de sosiego como en circunstancias difíciles. Consideramos que el Presidente es una persona accesible, que escucha y considera las aportaciones de las diversas personas que son pertinentes para tomar la decisión, toma decisiones luego de ponderar todos los elementos importantes para o que puedan afectar los intereses de la Universidad y no es inflexible en la búsqueda de soluciones a los problemas.

También conocemos de sus esfuerzos por densificar sus relaciones con la comunidad interna y la comunidad general. El Comité se hace cargo de que en la comunidad universitaria se

ha expresado la necesidad de que el Presidente se inserte más intensamente en las unidades y le planteó esta preocupación en sus diálogos con el Presidente. El Comité está satisfecho con la explicación del Presidente sobre la forma y manera en que él pondera sus intervenciones, ya que responde a su visión gerencial respecto a las responsabilidades compartidas que existen en el Sistema Universitario entre el Presidente y los Rectores.

El Comité también considera positivas las actividades del Presidente dirigidas a dar a conocer sus prioridades, la dirección de sus iniciativas y los logros de la Universidad como institución y los de sus integrantes.

**Criterio: Relaciones externas**

- Mantenimiento de líneas abiertas de comunicación con exalumnos y amigos de la Universidad.
- Reconocimiento de la responsabilidad de servicio con las comunidades circundantes.
- Fomento del servicio público y la responsabilidad social mediante currículos que provean espacios para internados y prácticas en la comunidad.
- Promoción de iniciativas con otras unidades del Sistema y con miembros de diferentes organismos relacionados con la educación en el logro de las metas comunes y con énfasis en lo interdisciplinario.
- Representación adecuada de su unidad y del Sistema en los foros correspondientes.
- Fortalecimiento de las relaciones con entidades y organismos educativos externos; en particular con las agencias acreditadoras.
- Proyección de una imagen de la institución

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* El Comité entiende que el cumplimiento con este criterio esta sustentando por muchos de los ejemplos que se han señalado antes bajo otros acápite. No obstante, cabe reiterar algunos señalamientos, a saber:

- Se creó una cultura de investigación competitiva para promover la presencia de Puerto Rico en el mundo globalizado y en la articulación de un modelo de desarrollo integral para el país con el establecimiento de cinco nuevos centros de investigación y expandir uno ya existente. (Centro de Cáncer de Puerto Rico, Edificio de Ciencias Moleculares, Centro para la Investigación y Adiestramiento en Bioprocesos, Centro para el Estudio de las Desigualdades en Salud Relacionadas al VIH, Nanotecnología).
- Inserción de la Universidad en su base comunitaria y en el fomento del quehacer cultural.
- La integración de los exalumnos en un nuevo concepto de comunidad universitaria.

- La inversión en las relaciones institucionales de la Universidad ha general importantes consecuencias en la cultura universitaria y en la apertura a nuevas alternativas de vinculación y financiamiento institucional, como lo es la cultura de filantropía.
- La continuidad en los esfuerzos para mantener una relación armoniosa y de respeto con las agencias acreditadas y licenciadoras externas.

**Criterio: Desarrollo profesional**

- Búsqueda de oportunidades de desarrollo profesional.
- Fomento de oportunidades de desarrollo a personal administrativo.
- Participación activa en reuniones, conferencias, simposios y otros foros de temas relacionados con la educación superior.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* El Comité entiende que el cumplimiento con este criterio esta sustentando por la información a su disposición sobre la participación activa del Presidente en foros locales e internacionales, conferencias sobre la educación superior y otros temas germanos al quehacer de la Universidad. El Comité también recibió información de miembros de la comunidad académica sobre mejoras observadas en las oportunidades para el desarrollo profesional del personal y los estímulos dirigidos a ello.

**Criterio: Estudiantado**

- Reclutamiento de estudiantes cualificados.
- Divulgación de la oferta académica.
- Fomento de oportunidades de estudio en el exterior.
- Desarrollo de proyectos interdisciplinarios para el éxito estudiantil.
- Monitoría del progreso de los estudiantes hacia el logro de sus metas académicas.
- Calidad de los servicios a los estudiantes.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* La información ante el Comité demuestra fuera de toda duda el interés del Presidente y las medidas que ha tomado para mejorar los servicios a los estudiantes, antes, durante y después de la Universidad. La intensificación de las campañas de reclutamiento dirigidas a atraer a nuestras unidades los mejores estudiantes de las escuelas superiores es conocida. También hemos recibido información de la mejora significativa en la divulgación de la oferta académica.

Por otro lado, conocemos que el Presidente presentó y la Junta avaló un cambio significativo en la reglamentación sobre el progreso académico de los estudiantes dirigido a flexibilizar los criterios y ayudarles a mantener sus becas y ayuda financieras.

También podemos señalar el esfuerzo decidido iniciado por el Presidente para articular los programas de traslado en la Universidad y la ampliación de las oportunidades de iniciar estudios, como los de ingeniería, en otras unidades fuera del Recinto Universitario de Mayagüez.

El Comité además señala a los siguientes elementos que evidencian el cumplimiento con el criterio:

- La atención a los estudiantes antes de llegar a ser universitarios se desdobra en acciones tendientes a fomentar el interés de los estudiantes de secundaria por la educación universitaria, específicamente en la Universidad de Puerto Rico, y en acciones para facilitar los procesos de reclutamiento y admisión.
- La internacionalización de la Universidad ha sido uno de los proyectos más intenso del Presidente. La exposición de los estudiantes de la Universidad a experiencias de vida y estudio en el exterior es parte de dos valores fundamentales; el perfil de la educación superior en el mundo acentúa la necesidad de aumentar los contactos internacionales y alentar estancias en el exterior para los estudiantes como un elemento regular de su bachillerato tiene un elemento altamente positivo.
- Se han hecho esfuerzos en una rearticulación de la comunidad universitaria especialmente para el reclutamiento de los mejores estudiantes para el sistema de la Universidad, el diseño de mecanismos de admisión y matrícula eficaces y ágiles, proveer mayores oportunidades de acceso al mundo para los estudiantes universitarios y crear y mantener vínculos sostenidos con los exalumnos, así cómo establecer las bases de una cultura de filantropía.

**Criterio: Liderazgo**

- Fuente de motivación e inspiración para la institución.
- Efectividad en la comunicación universitaria.

*El Comité concluye que el Presidente cumple plenamente con este criterio.* El Comité considera que este criterio es uno que debe verse en términos holísticos, es decir, mirando el conjunto de la labor del presidente. Mirado en esos términos y a la luz de lo señalado anteriormente en este informe, el Comité no tiene duda de su conclusión. Si alguna evidencia adicional se necesita, referimos a la Junta a la presentación hecha por el Presidente, la cual

acompañamos, que resume de manera fidedigna su gestión durante el periodo objeto de esta evaluación.

### **RECOMENDACIONES DEL COMITÉ ESPECIAL**

A la luz de lo expresado anteriormente, es evidente que la evaluación del desempeño del licenciado Antonio García Padilla como Presidente de la Universidad de Puerto Rico durante los pasados cuatro años y medio es positiva. La Junta de Síndicos debe expresar su satisfacción con la labor sobresaliente que ha realizado el Presidente de la U.P.R. hasta el presente.

Entre los objetivos de la evaluación que esta Junta dispuso en su Certificación Núm. 50 está el coadyuvar a la realización de los planes y objetivos establecidos y definidos para la institución. A ese fin, el Comité desea traer a la consideración de la Junta de Síndicos y del Presidente de la U.P.R. los temas siguientes, que merecen atención continua con el fin de lograr su optimización:

- Continuar los esfuerzos para asegurar que los planes y metas desarrollados por el Presidente y sus colaboradores se comuniquen efectivamente tanto a la comunidad universitaria como a la comunidad externa, y para mejorar y fortalecer esa comunicación.
- Continuar con los esfuerzos e iniciativas para lograr que se fortalezcan los recursos propios de la Universidad.
- Continuar con los esfuerzos de buscar economías, particularmente en renglones que no tienen que ver directamente con la enseñanza y la investigación.
- Continuar con el desarrollo y revisión periódica de los planes de contingencia de las unidades del sistema para enfrentarse a emergencias surgidas a raíz de fenómenos naturales, paros estudiantiles, gremiales o de otra índole, a surgidas de otras causas, de forma tal que las interrupciones de las labores académicas y de investigación se puedan evitar reducir.
- Continuar e intensificar sus visitas a los recintos y su diálogo con todos los sectores de la comunidad universitaria, para facilitar que la agenda universitaria se cumpla.
- Aunque la responsabilidad directa sobre el Sistema de Retiro de la Universidad no recae sobre el Presidente, el Sistema de Retiro puede ser un instrumento importante para reclutar y retener el personal docente. Además, la aportación de la Universidad al Sistema de Retiro constituye uno de los renglones mayores del presupuesto universitario. Por tal razón, y porque la Junta de Síndicos depende en parte del apoyo y asesoramiento en asuntos financieros y fiscales de los administradores universitarios, recomendamos que el Presidente continúe e intensifique sus esfuerzos de análisis, mejoramiento y fortalecimiento del Sistema de Retiro.

- Continuar el esfuerzo de creación de una cultura de mantenimiento agresivo en las unidades de la institución para que las estructuras vigentes y existentes se mantenga en buen estado que sirva para mantener la mejor imagen de la institución.
- Realizar una evaluación de los procesos para la selección del liderato de la institución a los fines de que sean procesos más ágiles y efectivos.
- Continuar con el esfuerzo para lograr que los procesos para la creación de nuevos programas y la revisión de los existentes sea un proceso más ágil y efectivo.
- Fortalecer la comunicación con la comunidad universitaria a través de los sistemas electrónicos u otro medios viables donde la comunidad sienta que la Presencia del Presidente de forma más activa.