



Universidad de Puerto Rico
Recinto Universitario de Mayagüez
SENADO ACADEMICO
Mayagüez, Puerto Rico

CERTIFICACION NUMERO 97-4

La que suscribe, Secretaria del Senado Académico del Recinto Universitario de Mayagüez de la Universidad de Puerto Rico, **CERTIFICA** que en reunión ordinaria celebrada el día 28 de enero de 1997, este organismo aprobó el Informe conjunto de los Comités de Ley y Reglamento y Asuntos Claustrales relacionado con la comunicación del Lcdo. Pedro G. Cruz Sánchez, Secretario Ejecutivo de la Junta Universitaria, sobre el Comité Especial que estudia el Informe para el Desarrollo de Guías y Criterios de Evaluación del Personal Administrativo - Gerencial de la Universidad de Puerto Rico.

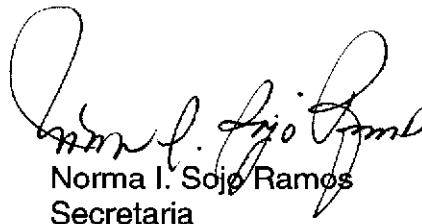
El Senado recomienda:

1. Devolver el informe referido a la Junta Universitaria para que se redacte de nuevo considerando las recomendaciones hechas por los Comités de Ley y Reglamento y Asuntos Claustrales, los cuales se encuentran en el informe de evaluación que se acompaña.
2. Se recomienda que el informe sea más conciso, siguiendo el ejemplo de los Artículos 14 y 19 del Reglamento General de la Universidad de Puerto Rico. Cualquier criterio o guía a ser usado debe ser medible o capaz de ser corroborado por cualquier persona con **criterio razonable**. (Entiéndase por criterio razonable que puede tomar un juicio u opinión con sensatez y justificación, que su opinión esté basada en hechos y datos objetivos, experiencia y madurez académica, lo cual permitirá mayor confiabilidad y honestidad en la evaluación).

3. Se recomienda que un profesor de leyes con especialidad en derecho administrativo sea parte del Comité Especial.
4. En nuestra opinión, el Comité de la Junta Universitaria no completó la encomienda. Primero, tenían la encomienda de establecer las guías y criterios de evaluación, y segundo, establecer el proceso de evaluación. El informe contiene sesenta y ocho (68) páginas de criterios y guías. Este sólo tiene media (1/2) página sobre los procesos. No existen medidas adecuadas para ser objetivo e imparcial en la evaluación.
5. Es necesario asegurar la participación e incluir las evaluaciones de todos los sectores de la comunidad universitaria que son afectados por la labor de un funcionario docente administrativo-gerencial que es evaluado. Se sugiere consultar modelos ya establecidos y validados de evaluación de administradores ya creados y utilizados por expertos.

El informe interno de evaluación redactado por los Comités se hace formar parte de ésta certificación.

Y para que así conste, expido y remito la presente certificación a las autoridades universitarias correspondientes, bajo el Sello de la Universidad de Puerto Rico, a los dieciséis días del mes de abril del año de mil novecientos noventa y siete, en Mayagüez, Puerto Rico.


Norma I. Sojo Ramos
Secretaria



INFORME INTERNO DE EVALUACION
COMITE DE LEY Y REGLAMENTO
COMITE DE ASUNTOS CLAUSTRALES

ASUNTO: INFORME PARA EL DESARROLLO
DE GUIAS Y CRITERIOS DE EVALUACION
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

octubre de 1996

EVALUACION DEL INFORME PARA EL DESARROLLO DE GUIAS Y CRITERIOS DE EVALUACION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Debido a que el informe en su estado actual requiere revisión extensa, recomendamos que el Senado Académico del Recinto Universitario de Mayagüez lo rechace y pida que sea devuelto al Comité designado para ser redactado de nuevo. Hacemos esta recomendación por tres razones principales. A la vez, según solicitado por el Secretario Ejecutivo de la Junta Universitaria, hacemos algunas recomendaciones específicas para mejorar la nueva redacción.

A continuación, las razones para solicitar esta acción y las recomendaciones específicas:

Primero, el informe actual carece de claridad y precisión. En la redacción de documentos legales (como éste que establece los deberes y responsabilidades de funcionarios públicos) hay dos errores comunes. Por un lado, el lenguaje puede ser vago, nebuloso y ambiguo. La ambigüedad es tierra fértil para pleitos futuros. Además, cuando el lenguaje es ambiguo es imposible tomar la determinación solicitada. Por otro lado, el lenguaje puede ser demasiado específico. Como consecuencia, el documento puede sobrelegislar, demostrando una tendencia a la micro-gerencia ("micro-management") y haciendo el documento inservible. El informe actual comete ambos errores. En adición, por ser tan largo y tan específica algunas de las funciones y deberes realmente importantes no se les da el énfasis que requieren.

Ejemplos donde el lenguaje del informe actual es vago, nebuloso e ambiguo:

1. Página 5, línea 6, características personales: "Características deseadas en el candidato:" ¿Que significa "deseadas"?

- ¿Son éstos requisitos previos? Si los son, entonces debe decirlo. Si no los son, entonces, ¿por que mencionarlos?
2. Página 5, líneas 7-8, características personales: ¿Cómo se determina si una persona es "honesto, justa, veraz y confiable"? Hacer este tipo de juicio acerca de una persona requiere que se conviva con ella, y aún así uno puede equivocarse.
 3. Página 5, línea 10, características personales: ¿Qué significa "espontáneo" y cómo se determina?
 4. Página 5, línea 12, características personales: ¿Qué significa "alerta" y cómo se determina?
 5. Página 5, línea 14, características personales: ¿Qué significa "madurez emocional" y cómo se determina?
 6. Página 5, línea 18, características personales: ¿Cómo se determina si alguien es "sincero" o "sencillo"?
 7. Página 5, línea 19, características personales: ¿Quién determina quién es "pulcro y cuida su aspecto físico"? Demasiado subjetivo.
 8. Página 5, línea 20, características personales: ¿Salud física? ¿Descalificados a aquellos con hipertensión? ¿John Silber? ¿Bob Dole?
 9. Página 6, línea 1, características profesionales: ¿Son estos criterios para la selección o criterios de la evaluación?
 10. Página 6, línea 12, características profesionales: "Debe tener la experiencia administrativa que lo capacite para dirigir . . ." ¿Qué significa?
 11. Página 6, línea 16, características profesionales: "Maestro excepcional, querido por toda la comunidad universitaria" ¿Cómo se determina esto? Además, ser buen profesor no es un concurso de popularidad. Ser buen profesor requiere que uno rete a los estudiantes a ir más allá de donde y de que ellos mismos creían capaces.
 12. Página 6, línea 26, características profesionales: "Reconocido por su creatividad" ¿Cómo se determina?
 13. Página 9, línea 8, características profesionales: ¿Qué es "un humanista"?
 14. Página 53, línea 16, los Deberes de los Decanos de Estudiantes: "Debe poseer una clara orientación humanista . . ." ¿Qué significa?

15. Página 60, líneas 4-5, los Deberes de los Decanos de Estudiantes: "Fortalece y amplía los valores naturales y culturales de nuestra isla." ¿Qué son "valores naturales"?

De la ambigüedad en la redacción actual podemos encontrar otros ejemplos.

Ejemplos donde el informe actual es demasiado específico, demostrando una tendencia a sobre-legislar y a la micro-gerencia:

1. Página 7, líneas 5-6, características profesionales: "Se compromete con el Plan Estratégico que se ha elaborado . . ." ¿Por qué hay que comprometerse con un plan específico? ¿Qué ocurre si el plan requiere cambios y mejoras?
2. Página 7, línea 16, características profesionales: "Evaluación" Ya que la evaluación es parte del trabajo de todo profesor, ¿por qué incluir esta sección? ¿"Estar dispuesto a ser evaluado"? La disposición de ser evaluado no es un asunto bajo discusión. La evaluación es sobre-entendida.
3. Página 8, línea 3, características profesionales: "Disciplina" Ya que la universidad no es una organización militar, el uso de este criterio no es apropiado.
4. Página 9, línea 12, características profesionales: "Mostrar un conocimiento del desarrollo cultural de la humanidad" Sospechamos que no hay una persona en este Recinto que por si sola posea un conocimiento del desarrollo cultural de la humanidad.
5. Página 10, líneas 3-4, Funciones del Presidente: Esto es mas apropiado para un Vice-Presidente de Finanzas y no debe ser una función primaria del Presidente.
6. Página 10, línea 11, Funciones del Presidente: "Congela plazas no esenciales." Este debe ser obvio. ¿Por qué hay que legislarlo?
7. Página 11, línea 1, Funciones del Presidente: "Establecer un programa de Manejo de Calidad Total" Nuevamente, en un documento de esta índole no es apropiado especificar una filosofía gerencial en particular, y una filosofía que ya puede estar fuera de moda. Además, no se debe administrar la universidad como si fuera una empresa.
8. Página 12, línea 3, Funciones del Presidente: "Establecer reuniones semanales con los Rectores" ¿Por qué? Es absurdo, y nuevamente demuestra una tendencia a la micro-gerencia.

9. Página 12, línea 22, Funciones del Presidente: "Participa en programas tales como: WIPR, festivales culturales, etc." ¿Cuales festivales? ¿El Acabe del Café en Maricao?
10. Página 17, línea 22-24, Funciones del Presidente: "Define las funciones académicas que serán coordinadas en el nivel central y cuales se deben hacer en el nivel de cada recinto." Esto no debe ser la prerrogativa de cada presidente. Hay que establecer líneas de autoridad y de integridad en los Recintos que no están sujetos a los caprichos del presidente del momento.
11. Página 19, línea 3, Funciones de los Rectores: "Delegar a la oficina del Decano de Asuntos Académicos . . ." No es apropiado en un documento de esta índole.
12. Página 28, líneas 23-4, Funciones del Decano de Asuntos Académicos: "Responde cuestionarios e indagaciones que se le solicite al Decanato." ¿Hay que legislar esto? Es una cuestión de cortesía común.
13. Página 49, líneas 21-2, Funciones del Decano de Administración: "Aumenta el número adecuado de empleados en el área de mudanzas, transportación, correo." ¿Y si no les hace falta? ¿No aumentarlo sería una violación de la ley?
14. Página 59, líneas 24-5, Deberes del Decano de Estudiantes: "Amplía conocimientos sobre literatura, teatro, textos, autores." ¿Cual literatura? ¿La puertorriqueña? ¿La francesa? ¿La japonesa? ¿Y cuales textos?
15. Página 65, línea 14, Deberes de los Directores de Departamentos: "Celebrar reuniones con su facultad mensualmente." ¿Por qué? Se debe reunir cuando hay la necesidad de reunir. Los profesores tienen cosas mas importantes para hacer con su tiempo como preparar sus clases, investigar y publicar.

Nuevamente, hay muchos otros ejemplos de esta tendencia a la microgerencia en el informe actual.

Finalmente, ejemplos donde funciones y deberes posiblemente importante son enterrados dentro del documento y no se les da la prioridad que merecen:

1. Página 8, líneas 16-24, características profesionales: "Uso de su Autoridad" Importante; pero, de nuevo, el abuso de autoridad no es fácil de determinar. Aunque éste es un criterio de evaluación muy importante para funcionarios nombrados, es un asunto extremadamente delicado. Los procedimientos de evaluación tienen que ser específicos.

2. Página 18, líneas 1-3, funciones del Presidente: ". . . gestionar fuentes alternas" Esta debe ser la función primaria del Presidente, y posiblemente su única función. La redacción actual enfatiza las funciones gerenciales del Presidente en vez de su papel de liderazgo. Este orden de prioridades debe ser invertido.

Recomendación específica: Por las razones anteriores, se recomienda que en la nueva redacción del informe se tome en consideración lo siguiente: (a) el lenguaje debe ser claro y preciso; (b) el informe debe ser mas conciso, siguiendo el ejemplo de los Artículos 14 y 19 del Reglamento General de la Universidad de Puerto Rico; (c) cualquier criterio o guía a ser utilizado debe ser medible o capaz de ser corroborado por cualquier persona razonable.

Segundo, hay que establecer exactamente cuales son los propósitos de estas evaluaciones. Sobre este asunto, el informe actual no es muy claro. La única posible referencia a propósitos de la evaluación se encuentra en la sección titulada "La importancia de establecer un sistema de evaluación continua". Allí dice lo siguiente: "El que un funcionario ejecutivo permanezca o cese en sus funciones debe depender de su ejecutoria en beneficio y desarrollo de la facultad, estudiantes, y administración universitaria. Para ello hay que especificar sus funciones, deberes y responsabilidades" En otras palabras, estas evaluaciones pueden ser utilizadas para remover funcionarios de sus puestos, y así afectar adversamente sus carreras profesionales. Actualmente, todos estos funcionarios administrativos son empleados de confianza que prestan sus servicios a la voluntad de la

autoridad nominadora. Sin embargo, una vez que la universidad establece un mecanismo de evaluación tiene que atarse a sus propios procedimientos. ¿Qué garantías hay que los derechos de los evaluados no sean violados?

Recomendación específica: Para evitar futuros problemas, se recomienda que se añada un miembro al Comité de Redacción que sea un profesor de leyes con especialidad en la ley administrativa.

Tercero, existe la cuestión de si el Comité cumplió con la encomienda del Presidente o no. Existe cierta ambigüedad sobre la encomienda al Comité. En la sección titulada "Introducción" dice lo siguiente: ". . .Dr. Norman I. Maldonado, designó un comité para desarrollar las Guías y Criterios de Evaluación para el personal administrativo gerencial" Sin embargo, la sección titulada "La importancia de establecer un sistema de evaluación continua" comienza "El proceso de autoevaluación, evaluación por los superiores y los pares y evaluación externa de los funcionarios ejecutivos es una de las recomendaciones del Presidente, Dr. Norman I. Maldonado, y es recalcada en todas las recomendaciones que se hicieron para la Reforma Universitaria." Además, en la carta del Secretario Ejecutivo de la Junta Universitaria dirigida al Senado dice, ". . .solicita que los Senados y Juntas Académicas se expresen y sometan recomendaciones en torno al proceso para evaluar a este personal. En otras palabras, parece que la encomienda es doble: Primero, establecer las guías y criterios de la evaluación; y, segundo, establecer el proceso de la evaluación. En el informe

actual hay sesenta y ocho (68) páginas de criterios y guías, y al final media página sobre el proceso.

Como la experiencia de tener que evaluar otras personas nos ha enseñado, la meta es ser completamente objetivo. Sin embargo, nadie es completamente objetivo. Lo que queremos evitar es ser arbitrario y parcial. Por lo tanto, cuando se evalúa a una persona hay que tomar en cuenta la evaluación de todas las personas que son afectadas por su ejecutoria. Por ejemplo, en la evaluación de los profesores es necesario incluir la evaluación de los estudiantes.

Recomendación específica: En la redacción de aquella parte del nuevo informe que se dedica al proceso de la evaluación es necesario asegurar la participación e incluir las evaluaciones de todos los sectores de la comunidad universitaria que son afectados por el labor de un funcionario administrativo. Además, para ayudar en la sección sobre el proceso de evaluación se recomienda que se consulte modelos de evaluación de administradores universitarios ya hechos por expertos en el campo, como, por ejemplo, aquello del Dr. Raúl Arreola.

Universidad de Puerto Rico
Recinto Universitario de Mayagüez
SENADO ACADEMICO, JUNTA ADMINISTRATIVA Y CLAUSTRO
Mayagüez, Puerto Rico 00680

20 de agosto de 1996

Sen. José Villarrubia
Presidente
Comité de Ley y Reglamento
Departamento de Agronomía y Suelos
Recinto Universitario de Mayagüez

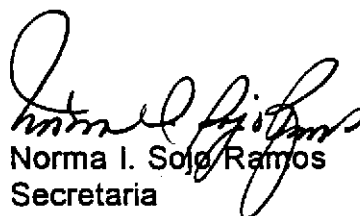
Estimado senador Villarrubia:

El documento es endosado a usted para:

- | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | su atención | <input type="checkbox"/> | ser devueltos con sus recomendaciones |
| <input type="checkbox"/> | su consideración | <input type="checkbox"/> | sus archivos |
| <input type="checkbox"/> | rendir informe al Rector | <input type="checkbox"/> | su trámite |
| <input type="checkbox"/> | su información | <input type="checkbox"/> | acuse de recibo |
| <input type="checkbox"/> | verificar y devolver | <input type="checkbox"/> | otro |

ASUNTO:

Cumplo la formalidad de notificarle por escrito que el Senado Académico, en su reunión ordinaria celebrada el martes, 20 de agosto de 1996, refirió al Comité de Ley y Reglamento y al Comité de Asuntos Claustrales la comunicación del Lcdo. Pedro G. Cruz Sánchez, Secretario Ejecutivo de la Junta Universitaria, sobre Comité Especial que estudia el Informe para el Desarrollo de Guías y Criterios de Evaluación del Personal Administrativo - Gerencial de la Universidad de Puerto Rico. El Senado acordó además que ambos comités sometan un informe en conjunto.


Norma I. Soja Ramos
Secretaria

*Revisado Comité Ley
y Reglamento y Comité
Alumnos*

*CSH
20/09/96*

*Debe rendirse
un solo informe*

Junta
Universitaria

21 de mayo de 1996

SECRETARIOS(AS) SENADOS Y JUNTAS ACADEMICAS



Pedro G. Cruz Sánchez, por M. M. F.
Pedro G. Cruz Sánchez
Secretario Ejecutivo

COMITE ESPECIAL QUE ESTUDIA EL INFORME PARA EL DESARROLLO DE GUIAS
Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO/GERENCIAL DE
LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

La Junta Universitaria en su reunión del 27 de marzo de 1996, creó un comité especial que tiene la encomienda de estudiar el informe de referencia, conforme a la Certificación Núm. 39 (1995-96), de la que se incluye copia.

En el cumplimiento de esta encomienda, el comité solicita que los Senados y Juntas Académicas se expresen y sometan recomendaciones en torno al proceso para evaluar a este personal.

Agradeceré que remita a los miembros del Senado o Junta esta petición al igual que los documentos que se acompañan. Este comité deberá recibir las recomendaciones antes del 1 de septiembre de 1996.

MF/gjn

Anejos

CERTIFICACION NUMERO 39 (1995-96)

Yo Pedro G. Cruz Sánchez, Secretario Ejecutivo de la Junta Universitaria

CERTIFICO: Que la Junta Universitaria, en su reunión ordinaria celebrada el miércoles, 27 de marzo de 1996, tuvo ante su consideración el Informe del Comité para el Desarrollo de Guías y Criterios de Evaluación del Personal Administrativo/Gerencial de la Universidad de Puerto Rico.


Luego de una amplia discusión en torno al contenido del documento, la Junta Universitaria adoptó, por unanimidad, el siguiente acuerdo:

Crear un Comité de la Junta para estudiar el documento y someter recomendaciones al organismo.

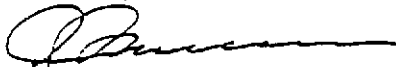
El Comité de trabajo quedó integrado por:

1. Prof. José L. Monserrate, Rector
Colegio Universitario de Cayey
2. Prof. Dolores Miranda
Representante Senado Académico
Recinto Universitario de Río Piedras
3. Prof. Luz Salinas Seine
Representante Junta Académica
Colegio Universitario de Cayey
4. Prof. Pedro Nelson González
Representante Senado Académico
Administración de Colegios Regionales
5. Sr. David Rodríguez
Representante Estudiantil
Colegio Universitario de Cayey

Y, PARA QUE ASI CONSTE, y para remitir a las autoridades universitarias correspondientes, expido la presente Certificación, en San Juan, Puerto Rico, hoy 28 de marzo de 1996.


Pedro G. Cruz Sánchez, J.D.
Secretario Ejecutivo

Vo. Bo.


Norman I. Maldonado, M.D.
Presidente

Junta
Universitaria

PO Box 364
San Juan, P
00924-0364
Tel 450 28
Fax 450 28



Informe del Comité para el
Desarrollo de Guías y Criterios
de Evaluación para el
Personal Administrativo
Gerencial de la
Universidad de Puerto Rico

Sometido a la Junta Universitaria el
miércoles, 27 de marzo de 1996

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	1
METODOLOGIA DE TRABAJO	2
HALLAZGOS EN LA BUSQUEDA DE INFORMACION	3
LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER UN SISTEMA DE EVALUACION CONTINUA	4
CARACTERISTICAS PERSONALES	5
CARACTERISTICAS PROFESIONALES	6
PRESIDENTE DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO	10
FUNCIONES, DEBERES Y RESPONSABILIDADES	10
RECTORES Y DIRECTORES-DECANOS	19
FUNCIONES, DEBERES, RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DEBEN LLEVAR A CABO PARA CUMPLIR DICHA ENCOMIENDA	19
DECANO DE ASUNTOS ACADEMICOS	26
FUNCIONES, DEBERES, RESPONSABILIDADES Y ACTIVIDADES QUE DEBEN LLEVAR A CABO PARA CUMPLIR DICHA ENCOMIENDA	26
DECANOS DE FACULTAD	34
CONSIDERACIONES GENERALES	34
DECANO DE ADMINISTRACION	43
FUNCIONES, DEBERES Y RESPONSABILIDADES	43
DECANOS DE ESTUDIANTES	53
FUNCIONES, DEBERES Y RESPONSABILIDADES	53
DIRECTORES DE DEPARTAMENTOS ACADEMICOS	61
FUNCIONES, DEBERES Y RESPONSABILIDADES	61
DOCUMENTOS USADOS COMO REFERENCIA	69
RECOMENDACIONES	71