



CERTIFICACIÓN NÚMERO 123
2005-2006

Yo, Salvador Antonetti Zequeira, Secretario de la Junta de Síndicos de la Universidad de Puerto Rico, CERTIFICO QUE:

La Junta de Síndicos, en su reunión ordinaria del 20 de mayo de 2006, acogió la recomendación del Presidente de la Universidad de Puerto Rico y acordó:

POR CUANTO: Los rectores y rectoras, los senados académicos, las facultades, escuelas e institutos y todos los sectores universitarios han intervenido en la reflexión, articulación y adopción de una agenda de planificación y desarrollo de la Universidad para los próximos diez años y han alcanzado un valioso consenso; y

POR CUANTO: Habiendo sido objeto de cuidadoso escrutinio por las unidades del sistema universitario, el plan de desarrollo para la Universidad: **DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA DE PLANIFICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO** fue aprobada unánimemente por la Junta Universitaria; y

POR CUANTO: **DIEZ PARA LA DÉCADA** es la culminación del trabajo de identificación y ponderación de las responsabilidades de la Universidad ante las transformaciones de nuestra sociedad y del mundo en que se desenvuelve; y

POR CUANTO: Esta Agenda es un instrumento para encaminar los esfuerzos de desarrollo en el Sistema Universitario, definir las áreas del comportamiento institucional que serán objeto de evaluación en los próximos años y atender la pertinencia académica, social y cultural de la Universidad de Puerto Rico dentro del desarrollo del país así como su lugar estratégico en el sistema educativo puertorriqueño; y

POR CUANTO: **DIEZ PARA LA DÉCADA**, además es una guía para organizar la distribución y manejo de los recursos combinados de la Universidad y para programar las



inversiones estructurales, tecnológicas, de servicio y de vinculación y alianza de la ésta con la industria, los gobiernos, otros centros de investigación, fundaciones, comunidades y universidades en y fuera de Puerto Rico; y

POR CUANTO: DIEZ PARA LA DÉCADA representa la puesta en escena de una Universidad atendida a una cultura de evaluación y de avalúo de su articulación organizativa, de sus operaciones y actividades académicas, administrativas y gerenciales para potenciar los mejores desempeños institucionales; promover dinámicas informadas y deliberadas de renovación y prácticas de responsabilidad sistematizadas con respecto a la comunidad interna y externa para poder calibrar el cumplimiento de los propósitos de la Universidad de Puerto Rico; y

POR CUANTO: La Universidad de Puerto Rico ha asumido protocolos y políticas institucionales para garantizar un sabio y prudente uso de los recursos, para que su adjudicación se haga en bases programáticas y en función de las líneas de crecimiento definidas por la institución; y

POR TANTO: La Junta de Síndicos, en virtud de los deberes y atribuciones que le confiere el Artículo 3(e) (1) de la Ley de la Universidad de Puerto Rico, según enmendada, aprueba DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA DE PLANIFICACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO, como el plan de desarrollo integral de la Universidad y lo incorpora y hace parte integral de esta Certificación; y

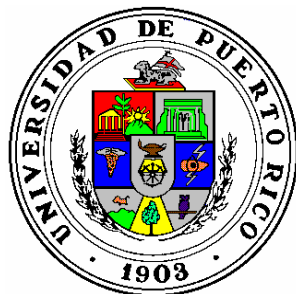
POR TANTO: Con el propósito de facilitar y apoyar la implementación de esta AGENDA DE PLANIFICACIÓN, la Junta dispone lo siguiente:


1. El Presidente de la Junta de Síndicos nombrará un comité de la Junta de Síndicos que entenderá en los asuntos relacionados con DIEZ PARA LA DÉCADA con el fin de supervisar la marcha general de su implantación, brindar apoyo a la misma y presentar recomendaciones a la Junta.



2. El Presidente de la Universidad podrá emitir las directrices que juzgue apropiadas para encaminar, dirigir y evaluar las actividades de la Universidad para efectuar dicha AGENDA DE PLANIFICACIÓN.
3. Los Rectores y las unidades institucionales guiarán sus respectivos planes de desarrollo en armonía con DIEZ PARA LA DÉCADA, con su estructura y plazos, con el propósito de alcanzar sus metas en el contexto de la naturaleza y particularidades de la unidad.
4. Los Rectores y las unidades institucionales velarán porque los planes de desarrollo de sus unidades compartan los parámetros, instrumentos y protocolos generales de evaluación y avalúo que se definan en relación con DIEZ PARA LA DÉCADA de forma tal que se logre una calibración racional de la implantación de dicha agenda.
5. El Presidente de la Universidad informará regularmente a la Junta de Síndicos sobre la implantación de esta AGENDA DE PLANIFICACIÓN y formulará recomendaciones para su revisión anual.

Y PARA QUE ASÍ CONSTE, expido la presente Certificación, en San Juan,
Puerto Rico, hoy 22 de mayo de 2006.




Salvador Antonetti Zequeira
Secretario

DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2006-2016)

Toda universidad presenta un perfil en el que concurren tradiciones y herencias, así como las circunstancias en las que la institución se funda y desarrolla. En el caso de Puerto Rico, la Universidad ha estado ligada durante gran parte de su primer siglo, en función de su misión principal de generar y transmitir conocimiento, a la formación de recursos y protocolos profesionales necesarios para el desarrollo del país.

Entrada a su segundo siglo, planteamos fortalecer dicha responsabilidad, pero igualmente nos proponemos adelantar en otros ámbitos de crecimiento académico, cultural y de promoción institucional. Al densificar y atemperar su misión a los contextos cambiantes en el saber, la tecnología y el mapa socio-cultural, emergen para la Universidad nuevos retos y énfasis: se configura un nuevo perfil.

El documento, es un instrumento para encaminar los esfuerzos de planificación en el sistema y definir las áreas del comportamiento institucional que serán objeto de evaluación en los próximos años. Por tanto, es una guía y un contrato de principios y de acción.

Este proceso de planificación se basa en cinco supuestos generales:

- Primero: La investigación institucional, la planificación y la evaluación son constitutivas de la gestión de la Universidad.
- Segundo: La planificación en la Universidad de Puerto Rico debe tomar en cuenta el lugar estratégico de la institución en el sistema educativo puertorriqueño y en el desarrollo integral del país.
- Tercero: La planificación institucional debe apoyar a la Universidad de Puerto Rico en la actualización de su oferta educativa y de sus servicios de acuerdo con las transformaciones pertinentes al interior de los campos del saber y en los escenarios contemporáneos de vida.
- Cuarto: La Universidad de Puerto Rico, respetando el principio de autonomía, presenta una oportunidad única de armonizar unidad y diversidad.

Este balance debe enriquecer el ejercicio de planificación que proponemos.
- Quinto: Cada miembro de la comunidad universitaria debe tener la oportunidad de participar en el desarrollo y en la revisión de los documentos que se generen en dichos procesos.

La Agenda, producto de un análisis ponderado y sostenido realizado en conjunto por el Presidente y por las rectoras y rectores del sistema, identifica parámetros de vida

institucional deseables para la Universidad de Puerto Rico, enmarcados en diez propósitos de desarrollo estratégico:

- Vínculo sostenido con los estudiantes
- Culturas académicas de actualización, experimentación y renovación
- Investigación competitiva
- Cultura de evaluación y avalúo institucional
- Actualización tecnológica
- Liderato en la inversión comunitaria y en la gestión cultural
- Vocación para un mundo global
- Eficiencia y belleza en los espacios naturales y edificados
- Optimización administrativa y gerencial
- Identidad institucional fortalecida

La Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico se enmarca en un periodo de diez años. Algunos de sus propósitos habrán de satisfacerse en menos tiempo y seguramente servirán de acicate para el logro de aquellos cuya complejidad precisa de una mayor duración. Por otra parte, la década nos permite el tiempo adecuado para los procesos de evaluación y avalúo que son parte fundamental de este ejercicio sistémico. Acoge con sistematicidad, pero también, con flexibilidad, una vocación de cambio que toca a esta generación universitaria.

I. VÍNCULO SOSTENIDO CON EL ESTUDIANTADO

Meta

La Universidad de Puerto Rico provee al estudiante, desde el momento de su reclutamiento hasta su conversión en egresado, la mejor calidad de servicios, programas académicos y ambientes para su desarrollo integral. Propicia así el fortalecimiento de su identidad como universitario estimulando su integración, su participación, y su vinculación sostenida con la institución como uno de los ejes de crecimiento institucional.

Objetivos

- Diseñar e implantar, en cada unidad, un programa efectivo de reclutamiento de estudiantes en Puerto Rico; así como en las comunidades latinas en Estados Unidos y otros países, para atraer los mejores talentos a la Universidad de Puerto Rico.
- Lograr una comunicación eficiente, clara y constante con los candidatos y sus padres sobre los servicios, las ayudas económicas, las ofertas académicas y los procesos administrativos de la Universidad, hasta culminar con la incorporación de los candidatos como estudiantes en una de las unidades de la Universidad de Puerto Rico.

- Optimizar los procesos de pre-matrícula, matrícula y de servicios, incluyendo los servicios bibliotecarios, hasta convertirlos en un sistema fundamentalmente en línea.
- Optimizar la comunicación de la oferta académica y de servicios de la Universidad mediante recursos en línea, catálogos y folletos actualizados de fácil acceso y manejo.
- Garantizar que la oferta semestral de cursos permita a estudiantes regulares completar sus programas de estudio en los términos de tiempo promulgados.
- Divulgar con eficiencia las alternativas disponibles para ayudas económicas, empleo universitario, becas, ayudantías y otros apoyos a los estudiantes subgraduados y graduados, y garantizar que los estudiantes reciban a tiempo las ayudas económicas y otras formas de asistencia o remuneración.
- Fortalecer los servicios de consejería académica, vocacional, profesional y personal en los departamentos y facultades.
- Propiciar el desarrollo de un clima institucional que promueva la calidad de vida mediante actividades integrales: culturales, extracurriculares, intramuros, extramuros.
- Ampliar, en la medida de las posibilidades institucionales, la diversificación académica y la oferta educativa y de servicios, en términos de horario, para atender el perfil cambiante del estudiantado.
- Alentar la participación estudiantil en sus organismos representativos, en los procesos de evaluación de servicios y oferta académica, en la formulación de alternativas programáticas y de servicio como una manera de identificarse con la institución, y desarrollar responsabilidad hacia ésta.
- Apoyar a los estudiantes en su integración al mercado de trabajo mediante el establecimiento de un servicio de colocaciones que cumpla con los estándares más competitivos en el campo.
- Ofrecer una variada programación deportiva que estimule la participación de los estudiantes como parte de su formación universitaria. Promover programas de acondicionamiento físico extensibles a toda la comunidad universitaria.
- Formalizar efectivamente la transición de estudiante a exalumno en el momento de obtener su primer grado universitario.
- Fomentar vinculación del estudiantado con la unidad de la cual egresa, mediante iniciativas académicas, culturales y recreativas.

II. CULTURAS ACADÉMICAS DE ACTUALIZACIÓN, EXPERIMENTACIÓN Y RENOVACIÓN

Meta

La Universidad de Puerto Rico fomenta culturas académicas que atemperan sus ofertas curriculares, modalidades de enseñanza-aprendizaje e investigación a los mejores desarrollos en los diferentes campos del conocimiento y provee protocolos ágiles y flexibles para la evaluación, renovación y avalúo académico.

Objetivos

- Estimular y apoyar a los profesores e investigadores en la obtención de grados terminales en sus respectivas disciplinas y, cuando lo amerite, experiencias post-doctorales.
- Implantar iniciativas para integrar todas las funciones de docencia: enseñanza, servicio, investigación, creación y gerencia académica en la definición de la carga académica.
- Fomentar y apoyar la investigación en disciplinas y áreas susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, culturales, industriales, y de política pública.
- Estimular y apoyar la revisión continua y sistemática de los ofrecimientos académicos para atemperarlos a los desarrollos de las disciplinas, a las demandas socioculturales y laborales, a los intereses de formación de los estudiantes y a las competencias del profesorado.
- Implantar mecanismos ágiles para crear, aprobar y evaluar nuevos programas y reformas curriculares.
- Alentar, de manera sostenida y sin menoscabos administrativos, formas alternas de docencia, entre ellas el aprendizaje experiencial, la enseñanza en línea y la enseñanza en equipo.
- Alentar y apoyar la vinculación o interacción entre los recursos académicos y administrativos de los diferentes colegios y recintos, para nutrir programas y proyectos capaces de servirse de ellos.
- Proveer las herramientas adecuadas para el mejoramiento profesional y la actualización de los métodos de enseñanza-aprendizaje de los docentes.
- Fomentar enlaces más eficientes entre los sistemas bibliotecarios y los sistemas académicos mediante políticas claras respecto al desarrollo de las colecciones y protocolos más efectivos de comunicación, asesoría, utilización y circulación de recursos, adquisiciones y préstamos inter-bibliotecarios.
- Diseñar e implantar un plan institucional para el avalúo del proceso de enseñanza-aprendizaje.

III. INVESTIGACIÓN Y LABOR CREATIVA COMPETITIVA

Meta

La Universidad de Puerto Rico respalda con recursos, apoyos técnicos-administrativos y equipamientos la generación de conocimientos y tecnologías en función de parámetros crecientes de competitividad tanto en la dimensión básica como aplicada; en las ciencias naturales como en las humanas, y concierta para ello acuerdos de cooperación intra-sistémicos, y con otras universidades, centros de investigación, gobiernos e industria.

Objetivos

- Promover la investigación y la labor creativa competitiva en todas las disciplinas en función de parámetros de excelencia internacionalmente vigentes.
- Estimular la generación de investigadores en disciplinas teóricas y aplicadas con los equipamientos, exposición, ambientes de trabajo y respaldo administrativo adecuados.
- Alentar la investigación en disciplinas y áreas, susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, culturales, industriales, tecnológicas y de política pública.
- Establecer consorcios con los sectores público, privado, comunitarios y no-gubernamentales para desarrollar proyectos de investigación.
- Concertar alianzas con la industria en torno a proyectos deseables en investigación y desarrollo que contribuyan a la inversión en infraestructura y equipamientos para las unidades.
- Construir, ampliar o actualizar las instalaciones necesarias para la investigación básica y aplicada.
- Integrar de manera efectiva a los estudiantes en los proyectos de investigación en función de su enriquecimiento académico.
- Estimular la transferencia de tecnología, la comercialización de la propiedad intelectual y la investigación de impacto para el desarrollo socio-económico de Puerto Rico.
- Auspiciar la creación de centros multidisciplinarios y multicampus de investigación en Puerto Rico y fuera de éste.
- Fortalecer los niveles de publicación de los universitarios, en particular en revistas arbitradas.

IV. CULTURA DE EVALUACIÓN Y AVALÚO INSTITUCIONAL

Meta

La Universidad de Puerto Rico promueve una cultura de evaluación y de avalúo de su articulación organizativa, de sus operaciones y actividades académicas, administrativas y gerenciales que potencia los mejores desempeños institucionales; dinámicas informadas y deliberadas de renovación y prácticas de auditabilidad con respecto de la comunidad interna y externa, y permite calibrar el cumplimiento de los propósitos de la Institución tal y como lo consignan los rectores en sus documentos y la Agenda para la Planificación.

Objetivos

- Promover una cultura de evaluación de los recursos fiscales y humanos y de la programación institucional que sirva de base para modificaciones ágiles como principio rector de la gestión universitaria en todos los niveles.
- Generar y recopilar de forma sistémica y sistematizada la información relevante al comportamiento institucional que permita a todas sus unidades una planificación eficiente y un proceso eficiente de toma de decisiones.
- Incentivar la investigación sobre los comportamientos institucionales tanto por los sectores administrativos-gerenciales como por los académicos, en tanto la Universidad es también objeto de estudio.
- Auspiciar la discusión informada de los datos institucionales en los foros pertinentes del organigrama universitario y su utilización en la toma ponderada de decisiones institucionales.
- Alentar el auto-estudio periódico de programas académicos y de servicios, y utilizar los procesos de auto-estudio para generar las transformaciones necesarias.
- Propiciar el escrutinio externo por agencias acreditadoras nacionales y externas como manera de evaluar a cabalidad y de forma sistemática la calidad y eficiencia del desempeño institucional.
- Obtener y mantener la acreditación profesional de todos los programas de estudio susceptibles a la misma.
- Establecer en todas las unidades del sistema, el mecanismo de auditoría interna orientado hacia la mayor calidad en la administración y dotación de servicios universitarios.
- Diseñar e implantar un plan para el avalúo administrativo institucional como uno de los mecanismos para atemperar la infraestructura administrativa con las metas y objetivos académicos, de competitividad y calidad en las

investigaciones, de fomento cultural, de servicio comunitario, y de internacionalización de la Universidad.

- Desarrollar un sistema para la evaluación y revisión de la Agenda para la Planificación.

V. ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA

Meta

La Universidad de Puerto Rico establece y mantiene una universidad actualizada tecnológicamente de manera que se optimizan sus funciones de docencia-aprendizaje, investigación, servicio, creación y administración al promoverse las colaboraciones y enlaces productivos, la agilidad administrativa, el acceso a las fuentes de información académica e institucional y la comunicación al exterior, al interior y entre las unidades sistémicas.

Objetivos

- Habilitar la conversión informática del sistema universitario de trámites y transacciones administrativos en función de una mejor calidad de servicio, de las mejores prácticas, y de la maximización de los talentos y energías del personal administrativo.
- Proveer accesibilidad efectiva a la red y a los equipos tecnológicos a los estudiantes, exalumnos y docentes así como auspiciar adiestramientos para fortalecer sus competencias informáticas.
- Lograr que todas las transacciones frecuentes, desde la admisión y la matrícula, las adquisiciones de todo tipo, hasta el retiro, puedan hacerse en línea.
- Aumentar los espacios de comunicación inalámbrica en la Universidad.
- Profesionalizar el diseño y mantenimiento de las páginas electrónicas oficiales de la Universidad de Puerto Rico.
- Aumentar y actualizar los equipamientos tecnológicos en los centros de investigación, salas grupales, anfiteatros, teatros, salones de clase, bibliotecas y laboratorios.
- Proveer los equipamientos necesarios para la inclusión en línea de programas, prontuarios, contenidos académicos, archivos, servicios de consejería y servicios bibliotecarios.
- Apoyar iniciativas de educación en línea y de educación a distancia.
- Expandir el servicio de Internet2 a todas las unidades del sistema.

- Implantar un sistema de información uniforme para la Universidad de Puerto Rico.

VI. LIDERATO EN INVERSIÓN COMUNITARIA Y GESTIÓN CULTURAL

Meta

La Universidad de Puerto Rico se vincula de manera efectiva con sus comunidades de entorno, con el país, con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos y en otros países a través de la integración curricular de temáticas comunitarias, las investigaciones con proyección social, la asistencia en la formulación de política pública, el servicio a las comunidades y la gestión cultural y estética dentro de un marco de revaloración democrática, sustento ético, aprecio a la diversidad y valoración de la cultura puertorriqueña.

Objetivos

- Participar en la definición y búsqueda de alternativas a problemas de urgencia social.
- Fomentar el servicio público y la responsabilidad social con los estudiantes, docentes, investigadores y personal de apoyo a través de proyectos de servicios, iniciativas curriculares e integración de objetivos al efecto en los prontuarios de cursos, entre otros.
- Apoyar proyectos comunitarios, cívicos y universitarios, especialmente, la rehabilitación de los centros urbanos y de las comunidades marginadas y vulnerables.
- Proveer espacios en los currículos universitarios para la práctica e internados en la comunidad.
- Facilitar, a través de la educación continua o de talleres, la capacitación a grupos de la comunidad que así lo requieran.
- Fortalecer la vinculación de la Universidad con los sistemas pre-universitarios de enseñanza, abriendo mayores oportunidades a estudiantes y docentes de dichos sistemas para la participación de actividades en la Universidad.
- Auspiciar actividades abiertas a la comunidad en general y una programación cultural que potencie la creatividad universitaria, a la vez que distinga a los creadores que no forman parte de la comunidad universitaria.
- Revalidar la identidad y responsabilidad comunitaria de la Universidad como casa de la cultura y del arte, abriendo espacios para la representación escénica, musical e instalación de obras de arte.

- Fomentar iniciativas de cooperación e intercambio con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos y en otros países.
- Valorar la naturaleza dinámica, plural y convergente de nuestra cultura a través de la investigación, de la enseñanza-aprendizaje y de la creación.

VII. VOCACIÓN PARA UN MUNDO GLOBAL

Meta

La Universidad de Puerto Rico participa en la difusión global del conocimiento, incentiva colaboraciones, intercambios, exposición y divulgación de la producción universitaria para sus docentes e investigadores; propiciará experiencias de vida y estudio para sus alumnos en centros de estudio y de investigación internacionales.

Objetivos

- Propiciar una mayor riqueza y diversidad con la incorporación en los programas de más estudiantes, docentes e investigadores internacionales.
- Ofrecer a los estudiantes, docentes e investigadores del exterior condiciones idóneas de incorporación y convivencia en la Universidad de Puerto Rico.
- Establecer convenios de colaboración entre unidades de la Universidad de Puerto Rico e instituciones del exterior para establecer programas y grados de formación compartida.
- Estimular acuerdos de cooperación con universidades, fundaciones, organismos supranacionales, centros de investigación y gobiernos en torno a problemáticas de naturaleza y repercusión regionales y globales.
- Propiciar las condiciones para que los estudiantes puedan realizar estudios, participar en intercambios, voluntariados, internados y tener otras experiencias de formación en centros académicos e instituciones del exterior.
- Estimular la inclusión en los currículos de contenidos y destrezas como los idiomas, y de otras experiencias académicas y culturales que permitan a nuestros estudiantes una mayor integración a escenarios de internacionalización.
- Fomentar que nuestros docentes e investigadores participen en programas de intercambio profesional en universidades y centros de investigación del exterior.
- Apoyar la exposición a nivel internacional de las investigaciones y producciones de los docentes, los estudiantes; así como la realización de

foros y congresos de proyección internacional con la participación de profesores y estudiantes locales e internacionales.

- Fomentar en cada una de las unidades foros, debates y congresos de convocatoria y proyección internacional con participación activa de profesores y estudiantes.

VIII. EFICIENCIA Y BELLEZA EN LOS ESPACIOS NATURALES Y EDIFICADOS

Meta

La Universidad de Puerto Rico crea y conserva, dentro del marco normativo de las políticas institucionales sobre espacios naturales y edificados, los ambientes más idóneos y adecuados para la docencia, la investigación, el servicio y la gestión cultural, y propicia el mejoramiento sustantivo en la calidad de vida de la comunidad universitaria mediante prácticas ambientales óptimas y la integración del arte a sus espacios.

Objetivos

- Asegurar la coordinación rigurosa y sostenida entre las políticas de diseño, construcción y conservación de los espacios con la oferta programática de las unidades y la demanda por sus ofrecimientos y servicios.
- Propiciar, mediante un calendario de trabajo detallado y la asignación de recursos necesarios, el mantenimiento, el cuidado preventivo, la conservación y el mejoramiento de las estructuras e instalaciones físicas y el entorno ambiental.
- Intervenir con prontitud y eficiencia en aquellas estructuras cuyo estado conlleve riesgos a la salud y a la seguridad o cuya decrepitud u obsolescencia obstaculice tareas y objetivos institucionales y revitalizar aquellos edificios que cargan consigo la emblemática universitaria.
- Asumir liderazgo en la elaboración e implantación de políticas y programas de preservación ecológica como: reciclaje, conservación y ahorro energético, y reuso de aguas.
- Dotar de espacios de calidad para el descargue más idóneo de la enseñanza-aprendizaje, la investigación, el equipamiento tecnológico, la creación, la recreación y el deporte. En especial, proveer a los docentes e investigadores de espacios individuales adecuados de oficina.
- Proveer espacios para la exposición de expresiones artísticas en la Universidad.

- Alentar el desarrollo de una mayor cantidad de espacios peatonales dentro de los recintos que fomenten la interacción de la comunidad universitaria y propendan a una circulación más cómoda y agradable por los campus.
- Promover los recorridos por el patrimonio arquitectónico universitario, sus parques y jardines, y su red de museos y circuitos de arte.
- Implantar planes integrales de paisajismo y arborización.

IX. OPTIMIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y GERENCIAL

Meta

La Universidad de Puerto Rico provee las condiciones para dotar de mayor autoridad y responsabilidad a los departamentos, facultades y escuelas mediante la revisión y simplificación de la reglamentación universitaria y de los procedimientos administrativos y el profesionalismo creciente de los cuadros administrativos de carrera. Maximiza esfuerzos por ampliar las bases y la solidez de la financiación universitaria.

Objetivos

- Redirigir los recursos y las responsabilidades hacia la base de la institución: las facultades y los departamentos.
- Producir un reglamento general para la Universidad que sirva con agilidad, suficiencia, y flexibilidad a los propósitos primarios de la Universidad.
- Simplificar, descentralizar y flexibilizar los procesos institucionales de administración y la dotación de los servicios en armonía con la revisión de la reglamentación universitaria.
- Mantener una correlación responsable entre los recursos disponibles y las metas y objetivos institucionales.
- Elaborar un plan para el sistema y por unidad de captación de recursos que amplíe y diversifique las bases de financiación a la vez que fortalezcan la vinculación de la Universidad con los exalumnos, amigos y otros componentes del tercer sector.
- Integración de la filantropía en la estructuración operativa de la institución.
- Identificar coeficientes de distribución de recursos para garantizar que las funciones primarias de la Universidad cuenten con recursos adecuados.

- Promover una cultura de evaluación de las operaciones fiscales, sus perfiles de gastos y las tendencias del uso del presupuesto, que sirvan para la identificación de las medidas correctivas que correspondan.
- Utilizar al máximo la tecnología para facilitar los procesos de administración y reducir en la medida de lo prudente la documentación impresa y el archivo físico.
- Estimular programas de readiestramiento del personal administrativo que atempere las funciones administrativas con el perfil de la Universidad en el Siglo XXI.

X. IDENTIDAD INSTITUCIONAL FORTALECIDA

Meta

La Universidad de Puerto Rico propende, en sus gestiones intramuros y en sus comportamientos públicos, al fortalecimiento de la identidad y prestigio institucional divulgando sus desempeños en Puerto Rico y fuera de éste, generando una vinculación efectiva con sus exalumnos y estimulando una cultura de filantropía en función de una universidad de excelencia.

Objetivos

- Crear los accesos apropiados a los datos de la labor investigativa que se realiza en la Universidad y que esté disponible a todas las unidades, a los organismos gubernamentales, a la industria, a los gremios, a las asociaciones profesionales en Puerto Rico y a homólogos pertinentes en el mundo.
- Divulgar los desempeños y logros universitarios en los medios de comunicación mediante el fortalecimiento de los mecanismos de comunicación de cada una de las unidades.
- Dotar a la Universidad de Puerto Rico de recursos humanos y tecnológicos apropiados para actualizar la página electrónica y las páginas particulares de las unidades y así optimizar la presencia institucional en la Web.
- Fortalecer la Editorial de la Universidad de Puerto Rico como editorial universitaria de exposición internacional para que pueda divulgar, sobre bases competitivas, el conocimiento generado en la institución.
- Establecer mayor vinculación entre los medios de comunicación universitarios y las unidades del sistema para difundir la oferta educativa, la de servicios, las de actividades culturales y las de apoyo comunitario de las unidades del sistema.

- Apoyar la actualización tecnológica y programática periódica de los medios de comunicación universitaria tales como Diálogo y Radio Universidad para que lleven a cabo con mayor efectividad su misión institucional.
- Mantener actualizada las bases de datos en las unidades con la información pertinente de todos sus egresados y mantener comunicación directa y regular con todos los exalumnos mediante publicaciones, cartas informativas, página de Internet y otros recursos.
- Realizar actividades y eventos especiales, tanto de índole académica como cultural, para una mayor vinculación entre la institución y sus egresados.
- Diseñar y ejecutar un plan de recaudación de fondos privados a individuos y corporaciones que incluya, entre otros, campañas anuales, "campañas para fondos dotales" y eventos especiales.
- Promover la oferta de cursos de actualización profesional entre la comunidad de exalumnos y crear incentivos para que los egresados participen en programas de mejoramiento profesional.



BOARD OF TRUSTEES
UNIVERSITY OF PUERTO RICO

Certification Number 123
2005-2006

I, Salvador Antonetti Zequeira, Secretary of the Board of Trustees of the University of Puerto Rico, DO HEREBY CERTIFY THAT:

The Board of Trustees, in its regular meeting on the 20th day of May of 2006, adopted the recommendation of the President of the University of Puerto Rico and agreed:

WHEREAS: The Chancellors, Academic Senators, departments, schools and institutes, and all sectors of the University have participated in the deliberation, articulation, and adoption of an agenda for planning and development for the University for the next ten years and have reached a invaluable consensus; and

WHEREAS: Having been the object of careful scrutiny by the units comprising the University System, the development plan for the University, **TEN FOR THE DECADE: AN AGENDA FOR PLANNING AT THE UNIVERISTY OF PUERTO RICO**, was unanimously approved by the University Board; and

WHEREAS: **TEN FOR THE DECADE** is the culmination of a process of identification and examination of the responsibilities of the University in light of the social and global transformations in which it participates; and

WHEREAS: This Agenda is a roadmap to guide the development efforts in the University System, define areas of institutional performance that will be the object of evaluation for the following years, and address the academic, social and cultural relevancy of the University of Puerto Rico within the development of the island, as well as its strategic place within the educational system of Puerto Rico; and

WHEREAS: **TEN FOR THE DECADE** is also a guide for organizing the distribution and administration of combined University resources and for directing structural and technological investments, as well as investments in service and in the relationships and partnerships between the University and industry, government, research centers, foundations,



communities, and universities within Puerto Rico and abroad; and

WHEREAS: **TEN FOR THE DECADE** presents a University that holds fast to a culture of assessment and evaluation of its organizational structure and its academic, administrative and managerial practices and operations in order to potentiate the best institutional performance; promotes informed and purposeful mechanisms for renovation and responsible systematized practices in regards to the internal and external community in order to attune compliance with the aims of the University of Puerto Rico; and

WHEREAS: The University of Puerto Rico has issued protocols and institutional policies to guarantee a wise and judicious use of its resources, as that they may be applied considering its programmatic basis and the path of growth as defined by the institution; and

NOW THEREFORE: The Board of Trustees, pursuant to the duties and powers conferred to it by Article 3(e) (1) of the University of Puerto Rico Act, as amended, approves **TEN FOR THE DECADE: AN AGENDA FOR PLANNING AT THE UNIVERISTY OF PUERTO RICO** as the integral development plan for the University and incorporates it into this Certification, making it an integral hereof; and

NOW THEREFORE: With the purpose of facilitating and assisting in the implementation of this **AGENDA FOR PLANNING**, the Board establishes the following:

1. The Chairperson of the Board of Trustees shall name a committee within the Board of Trustees that shall address all issues relating to **TEN FOR THE DECADE** and for the purposes of overseeing the general progress of implementation, offer assistance in said process of implementation, and propose recommendations to the Board.
2. The President of the University may issue as many guidelines as deemed necessary to guide, direct, and



assess University practices in order to implement said AGENDA FOR PLANNING.

- 3. The Chancellors and the institutional units shall guide their respective development plans in harmony with TEN FOR THE DECADE, following its structure and phases, with the purpose of reaching its goals in the context of the nature and particularities of the unit.**
- 4. The Chancellors and the institutional units shall ensure that the development plans for their respective units conform to the parameters, mechanisms, and general protocols for assessment and evaluation that might be defined in relation to TEN FOR THE DECADE, so as to achieve a logical calibration for the implementation of said agenda.**
- 5. The President of the University shall inform the Board of Trustees regularly on the implementation of this AGENDA FOR PLANNING and shall articulate recommendations for its annual revision.**

IN WITNESS WHEREOF, I issue the present certification, in San Juan,
Puerto Rico, today, May 22, 2006.



[signature: Salvador Antonetti Zequeira]
Salvador Antonetti Zequeira
Secretary

TEN FOR THE DECADE: AN AGENDA FOR PLANNING AT THE UNIVERSITY OF PUERTO RICO (2006-2016)

The identity of a university is linked inextricably to its past. It is an identity marked by the circumstances of the university's founding and growth, and shaped by its traditions and heritage. In the case of the University of Puerto Rico, for most of its first hundred years it was bound by its principal mission—the generation and transmission of knowledge—to develop the human resources and create the professional protocols essential to the island's advancement.

Now, as the University enters its second century, we reaffirm that foundational responsibility, but we also propose to extend our efforts into other areas of academic, cultural, and institutional growth. As we refocus and adapt the institution's mission to changing currents in knowledge, technology, and the social and cultural landscape, new challenges present themselves, new emphases emerge, and a new identity is formed.

This document is intended as a roadmap for the planning to be carried out within the University System over the next decade; it is also meant to define the areas of institutional performance that will be the object of evaluation. Therefore, it is a statement of principles, a guide for action, and a contract.

The planning process we propose is based on five general assumptions:

- First: Institutional research, planning, and evaluation are fundamental to the efficacy of the University's functioning and to the quality and continuing relevance of its services and offerings.
- Second: Planning at the University of Puerto Rico must take into account not only the institution's strategic place within the educational system of Puerto Rico but also its role in the island's development as a whole.
- Third: The primary goal of institutional planning must be to enable the University of Puerto Rico to keep its service and academic offerings up to date and to be constantly responsive to changes occurring not only within academic disciplines or fields of knowledge but indeed in all areas of contemporary life.
- Fourth: In its respect for the principle of autonomy, the University of Puerto Rico offers a unique opportunity to harmonize unity and diversity. This balance must be a principle of the planning exercise that we are proposing.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- Fifth: Each member of the university community must have the opportunity to take part in the formulation and revision of the documents generated in this process.

This agenda, which is the result of months of deliberation, analysis, and debate undertaken jointly by the President of the University System and the chancellors of the constitutive campuses, identifies ten desirable parameters of university life, which are in turn manifested by ten goals for strategic development. The parameters are the following:

- Sustained ties to the student body
- An academic culture of currency, experimentation, and renewal
- Competitive research, investigation, and creative work
- A culture of institutional assessment and evaluation
- Technological currency
- Leadership in community investment and cultural initiatives
- Dedication to the integration of the university into the world at large
- Efficiency and beauty in both natural and built spaces
- Administrative and managerial optimization
- A strengthened institutional identity

The Agenda for Planning at the University of Puerto Rico is conceived as a ten-year project. Some of its goals will be met sooner, however, and will then no doubt serve as spurs to achieving those which, due to their complexity, require more time. In addition, a period of ten years will allow us the time needed for assessment and evaluation, which are a fundamental element of this system-wide exercise. The Agenda recognizes that the current university generation is marked by a vocation for change, and it undertakes to implement that change systematically, yet flexibly.

I. SUSTAINED TIES TO THE STUDENT BODY

Goal:

From the time students are recruited until the day of their graduation, the University of Puerto Rico will provide them with the highest quality of services, academic programs, and environments for their development as well-rounded persons. By doing so, the University will inculcate in students a sense of themselves as a central part of the university community, thereby encouraging them to participate in University affairs at all levels and in all spheres, stimulating them to achieve self fulfillment and well-roundedness through their educational and extracurricular experiences, and inspiring them to maintain their association with the institution as one of the principal factors of institutional growth.

Objectives:

- To design and implement, in each unit, an effective program for recruiting students from Puerto Rico and from among the Latino communities in the United States and other countries, in order to attract the finest talents to the University of Puerto Rico.
- To achieve effective, clear, ongoing communication with candidates for admission and their parents with regard to the University's services, financial aid possibilities, academic offerings, and administrative processes, through the moment at which candidates enter the University in one of its units.
- To optimize pre-registration, registration, and the provision of services, including library services, to the point at which they are fundamentally online systems.
- To optimize publication of the University's academic offerings and services through constantly updated, easily accessible, and manageable online resources, catalogs, and brochures.
- To guarantee that the sequence and breadth of course offerings, semester by semester, allows regular students to complete their programs of study within the desired and expected time span for each degree.
- To employ efficient means of informing undergraduate and graduate students of all available alternatives for financial aid, University employment, scholarships, fellowships, assistantships, and other financial support, and to ensure that students receive their financial support or payment for employment, etc., in a timely manner.
- To strengthen academic, vocational, professional, and personal counseling services in the departments, schools, and colleges.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To foster the development of an institutional climate that enhances the quality of life through cultural, extracurricular, intramural, and extramural activities.
- To increase, insofar as institutionally possible, the diversity of educational offerings and services at non-regular hours (nights, weekends, and through distance education) in order to meet the needs of the changing student-body profile.
- To encourage students to take active part in student representation bodies, in the evaluation of services and academic offerings, and in the formulation of alternative courses of study and other services, as a way of encouraging them to identify with the institution and develop a sense of responsibility to it.
- To support students as they become part of the workforce by establishing a placement service that meets or exceeds the most competitive standards in the field.
- To offer a varied sports program that encourages students to take part in it as an integral part of their university experience; to promote physical fitness programs available to the entire University community.
- To effectively formalize the transition from student to alumnus/alumna as the student receives his or her first degree.
- To foster an ongoing relationship between the graduated student and his or her program, department, or other unit through a program of academic, cultural, and recreational initiatives.

II. AN ACADEMIC CULTURE OF CURRENCY, EXPERIMENTATION, AND RENEWAL

Goal:

The University of Puerto Rico will foster an academic culture in which programs, departments, schools, and colleges will adapt their curricular offerings, modes of teaching/learning, and research and investigation to the best developments in their respective disciplines or fields of knowledge, and will provide flexible protocols for evaluation, renewal, and academic assessment.

Objectives:

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To encourage professors and investigators/researchers to obtain terminal degrees in their respective disciplines and, where indicated, pursue post-doctoral experiences, and to aid them in those endeavors.
- To implement initiatives to incorporate all the functions of the teaching and research staff—teaching, service, research and investigation, creative activity, and academic administration—into the definition of “academic load.”
- To foster and support research and investigation especially in those disciplines and areas of study where it is possible to garner competitive outside funding and where there is the potential for the research to generate contributions to society, culture, industry, and public policy.
- To stimulate and support continuous and systematic revision of academic offerings in order for programs and courses of study to keep abreast of developments within the various disciplines, to adapt to societal and cultural demands and the expectations of the job market, to be responsive to students’ personal educational interests, and to take full advantage of the faculty’s various areas of competency and expertise.
- To implement responsive mechanisms for creating, approving, and evaluating new programs and curricular reforms.
- To encourage, in a sustained way and without undue administrative paperwork and delay, alternative forms of teaching, among them experiential learning (internships, practical, etc.), online courses, and team-teaching.
- To encourage and support interactions, exchanges, and the like, both academic and administrative, between the various colleges and campuses as a way of enriching those programs and projects that can benefit by such exchanges.
- To provide the tools needed for professional development, especially with respect to updating the faculty’s teaching-learning methodologies.
- To foster more efficient connections between library systems and academic systems; in order to do this, to develop clear and workable policies on collections development and to formulate more effective protocols for communication, consultation, the utilization and circulation of information resources, acquisitions, and interlibrary loans.
- To design and implement an institutional plan for assessing the teaching-learning process.

III. COMPETITIVE RESEARCH, INVESTIGATION, AND CREATIVE WORK

Goal:

In order to maintain its place in an increasingly competitive climate in both the natural and human sciences and at both the applied and theoretical levels, the University of Puerto Rico will put resources, technical and administrative support, and equipment at the service of efforts aimed at generating new knowledge and innovative technology, and to do this the institution will enter into agreements, consortia, etc., both intra-systemically and with other universities and research centers, with governments, and with industry.

Objectives:

- To promote competitive research, investigation, and creative work in all disciplines at a level which conforms to international standards of excellence.
- To encourage the production of researchers and investigators in theoretical and applied disciplines by providing them with adequate equipment, exposure, working conditions, and administrative support.
- To encourage research and investigation in disciplines and areas of study in which it is possible to garner competitive outside funding and where there is the potential for the research to generate contributions to society, culture, industry, and public policy.
- To establish research consortia with the public, private, community, and non-governmental sectors.
- To enter into alliances with industry in the pursuit of desirable research-and-development projects which attract outside investment in infrastructure and equipment for the individual unit.
- To construct, expand, and/or update facilities needed for basic and applied research.
- To effectively incorporate students into the faculty's research and investigation projects as a way of enriching the students' educational experience.
- To encourage technology transfer, the commercialization of intellectual property, and research and investigation that will impact the social and financial development of Puerto Rico.
- To support the creation of multidisciplinary and multi-campus research centers in and outside Puerto Rico.

- To strengthen the University community's publishing, particularly in juried and peer-reviewed journals.

IV. A CULTURE OF INSTITUTIONAL ASSESSMENT AND EVALUATION

Goal:

The University of Puerto Rico will encourage a culture of evaluation and assessment, within which its organizational structure and its academic, administrative, and managerial operations and activities will be evaluated in an ongoing and continuous manner, in the belief that this evaluation will lead to improved institutional performance, an informed and consensus-generated dynamics of renewal, practices auditable by both internal and external auditors, and measurement of the degree of compliance with institutional goals and objectives as set forth by chancellors in their statements of intent, campus mission statements, and other documents, and by the Agenda for Planning.

Objectives:

- To promote a culture of evaluation of the institution's financial and human resources and programs, the resulting evaluations to serve as a basis for achieving the efficiency and responsiveness that must be the guiding principle of the University's endeavor at all levels.
- To systematically generate and gather information on institutional performance that will allow all units to engage in effective planning and decision-making.
- To provide incentives for research on institutional behavior, this research to be carried out not only by administrative units and individuals but also by faculty and academic researchers; that is, the University itself shall be an object of research.
- To support informed discussion of institutional data within the relevant units on the institution's organizational chart, and to use these data in institutional decision-making.
- To encourage periodic self study by academic programs and services, and to use the self-study process as a means of generating needed change.
- To foster evaluation by external individuals and bodies such as national accrediting agencies as a means of fully and systematically assessing the quality and effectiveness of institutional performance.
- To obtain and maintain professional accreditation in all programs of study in which such accreditation is granted.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To establish, within every unit in the University System, a mechanism of internal audits aimed at achieving the highest quality of administrative performance and provision of services.
- To design and implement a plan for the assessment of administrative performance as one of the mechanisms for ensuring that the administrative infrastructure fully supports the goals and objectives of academic programs and enables the highest standards of competitiveness and quality in research, cultural activity, community service, and internationalization.
- To develop a system for evaluating and assessing the Agenda for Planning.

V. TECHNOLOGICAL CURRENCY

Goal:

In order that its teaching-learning operations and its research and investigation, service provision, creative work, and administration may be carried out in optimal conditions and with optimal results, the University of Puerto Rico will establish and maintain a technologically up-to-date institution. To achieve this goal, it will promote productive collaborations, alliances, and partnerships; insist upon administrative flexibility and responsiveness; ensure that access to sources of academic and institutional information is readily available; and encourage and support communication with the world at large, with the people of Puerto Rico, and within and among the various units of the University System.

Objectives:

- To computerize the University System's administrative procedures and transactions in order to provide better services, ensure more satisfactory administrative practices, and maximize the administrative personnel's talents and energies.
- To provide students, alumni/ae, and faculty with effective access to the Internet and to technologies and equipment, and to provide training to strengthen their information competencies.
- To enable all frequent transactions, from admission and registration through acquisitions and purchases of all kinds to the procedures for retirement, to be carried out online.
- To expand the spaces equipped for wireless communications throughout the University.
- To professionalize the design and maintenance of the University of Puerto Rico's official websites.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To expand and update the technology and equipment in research centers, group study areas, meeting rooms, amphitheatres, theaters, classrooms, libraries, and laboratories.
- To provide the equipment needed for making calendars, course lists, schedules, syllabuses, reading lists and other academic contents, files, counseling services, library services, etc., available online.
- To support online education and distance-education initiatives.
- To expand the Internet2 service to all units in the University System.
- To implement a uniform information system for the entire University of Puerto Rico system.

VI. LEADERSHIP IN COMMUNITY INVESTMENT AND CULTURAL INITIATIVES

Goal:

The University of Puerto Rico and the campuses and units of the system will establish and maintain effective links with the communities around them and with the Puerto Rican community in the United States and other countries, and to do this it will incorporate community-related subjects and social-interest research projects into its curricula, provide assistance in the formulation of public policy, become active in service to these communities, and foster cultural initiatives, all within a framework of clearly stated democratic principles, ethical behavior, and an appreciation for the diversity and value of Puerto Rican culture.

Objectives:

- To participate in the definition of, and search for solutions to, problems of social urgency.
- To foster public service and social responsibility among students, faculty, researchers/ investigators, and support personnel by sponsoring service projects, encouraging curricular initiatives, and integrating social interest objectives into course syllabuses, etc.
- To support community, civic, and University projects, especially those aimed at the rescue and rehabilitation of urban centers and marginalized and vulnerable communities.
- To provide spaces within University curricula for practicums and internships in the community.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To provide training for community groups through continuing education classes and workshops.
- To strengthen the University's ties to pre university educational systems, thereby opening the door to greater opportunities for the students and faculty of those systems to take part in activities within the University.
- To sponsor activities open to the community in general and to establish a program of cultural activities that encourages creativity within the University while at the same time providing spaces for creators who are not part of the University community.
- To reaffirm the University's identity as an institution open and responsive to the community by providing spaces for theatrical and musical performances and for art.
- To foster initiatives aimed at bolstering cooperation and exchange between the University and Puerto Rican communities in the United States and other countries.
- To show appreciation for the dynamic, plural, and convergent nature of the Puerto Rican culture through research and investigation, teaching-learning, and creative work.

VII. DEDICATION TO THE INTEGRATION OF THE UNIVERSITY INTO THE WORLD AT LARGE

Goal:

The University of Puerto Rico will take part in the worldwide dissemination of knowledge, encourage cooperative programs and exchanges, and support publications and presentations by its faculty and researchers; it will foster life and study experiences for its students in international educational institutions and research centers.

Objectives:

- To foster greater academic richness and diversity by incorporating more international students, faculty, and researchers into the University's programs.
- To provide international students, faculty, and researchers with conditions that will enable them to live and work as full members of the University community and make their experience as fruitful and fulfilling as possible.
- To establish collaborative agreements between units within the UPR system and institutions abroad in order to create joint programs and degrees.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To encourage collaborative agreements with universities, foundations, transnational organizations, research centers, and governments for projects that address issues of regional and global interest.
- To foster conditions that will enable our students to study, take part in exchange programs, volunteer activities, internships, etc., and have other educational experiences at academic institutions and centers outside Puerto Rico.
- To encourage academic programs to include within their degree requirements and curricula such knowledge and skills as foreign languages and other cultural and academic experiences, so that our students may take a more active role in the University's internationalization efforts.
- To encourage our faculty and researchers to take part in professional exchange programs with universities and research centers outside Puerto Rico.
- To support the international publication and presentation of the results of our faculty's and students' research and to sponsor academic and professional conferences and symposia to which to the international community is invited and in which our own faculty and students, as well as international guests, take part.
- To encourage each unit to organize and sponsor conferences, debates, and other activities of international scope in which UPR faculty and students take an active part.

VIII. EFFICIENCY AND BEAUTY IN BOTH NATURAL AND BUILT SPACES

Goal:

Within the regulatory framework of institutional policy on natural and built spaces, the University of Puerto Rico will create and preserve the best possible surroundings for teaching, research and investigation, service, and cultural activity, and will foster substantive improvement in the university community's quality of life by utilizing optimal environmental practices and integrating art into its spaces.

Objectives:

- To ensure that there is rigorous and ongoing coordination between policies for the design, construction, and conservation of spaces, on the one hand, and the units' course offerings and the demand for courses and services, on the other.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To ensure, by means of detailed scheduling and the assignment of necessary resources, that the University's physical structures and facilities and its natural surroundings are provided maintenance, preventive care, conservation, and improvement.
- To intervene quickly and effectively in those structures whose condition may present a danger to health or safety or whose obsolescence or unsoundness presents obstacles to the work carried out in them or to the achievement of the institution's objectives, and to revitalize those buildings emblematic of the University.
- To assume a role of leadership in the formulation and implementation of conservation policies and programs such as recycling, energy conservation and savings, and reuse of water.
- To provide quality spaces for teaching-learning, research and investigation, technological equipment, creative endeavors, recreation, and sports, and, in particular, to ensure that faculty and researchers/investigators have satisfactory individual office space.
- To provide spaces for artistic expression.
- To support the development of a larger number of pedestrian spaces within the campuses in order to encourage greater interaction between the members of the University community and to provide pleasanter and more comfortable on-campus pedestrian and vehicle traffic.
- To promote tours of the University's architecture, parks and gardens, and network of museums and art galleries.
- To implement integrated plans for landscaping and forestation.

IX. ADMINISTRATIVE AND MANAGERIAL OPTIMIZATION

Goal:

The University of Puerto Rico will provide conditions under which the departments, schools, and colleges will have greater authority and responsibility. To do this, University regulations and administrative procedures will be revised and simplified, the career administrative staff will be increasingly professionalized, and every effort will be made to broaden the foundations and increase the solidity of University finances.

Objectives:

- To redirect resources and responsibilities to the institution's base: the departments, schools, and colleges.

UNIVERSITY OF PUERTO RICO

- To produce a set of general regulations that will set forth rules and procedures that are adequate, responsive, and flexible.
- To simplify and decentralize the University's administrative processes and provision of services, and to make those processes and service provisions more flexible, in harmony with a revision of the general regulations.
- To maintain a responsible correlation between available resources and institutional goals and objectives.
- To formulate a system-wide plan—by fundraising or funds-generating unit—to broaden and diversify sources of funding while at the same time strengthening the University's ties to alumni/ae, friends, and other elements of the private sector.
- To integrate philanthropy into the institution's operational structure.
- To identify coefficients of resource distribution in order to ensure that the University's primary functions are adequately funded.
- To promote a culture of evaluation of financial operations, expenditure profiles, and budget usage trends, the resulting studies to be used to identify any corrective measures that need to be taken.
- To achieve maximum use of technology in facilitating administrative processes and thereby, so far as prudent, reducing printed documentation and physical files.
- To encourage retraining of administrative personnel in order to bring administrative functions into line with the profile of a twentieth-century institution of higher education.

X. STRENGTHENED INSTITUTIONAL IDENTITY

Goal:

Both "within the walls" and in its self-presentation to the world outside, the University of Puerto Rico will act to strengthen its institutional identity and prestige by publicizing its many achievements within and outside Puerto Rico, establishing and maintaining close ties to its alumni and alumnae, and encouraging a culture of philanthropy, as a means of securing its place as a university of excellence.

Objectives:

- To create appropriate access to information on the research and investigation taking place in the University and to make this information available to all units within the system, to government offices and agencies, to industry, to professional individuals and organizations in and outside Puerto Rico, and to other institutions of higher education throughout the world.
- To inform the media of the University's achievements by bolstering each unit's communications mechanisms.
- To provide the University of Puerto Rico with the appropriate human and technological resources for updating the institution's and units' webpages and thereby optimizing the University's presence on the Web.
- To strengthen the University of Puerto Rico Press as an international forum for presentation, on a competitive basis, of the knowledge generated within the University.
- To establish stronger ties between the units within the system and the University's communications media in order to publicize the units' educational offerings, services, cultural activities, and community service initiatives.
- To support periodic updating of the technology and programming used by University media such as the newspaper *Diálogo* and Radio Universidad, to enable them to carry out their institutional mission more effectively.
- To ensure that the units' databases contain up-to-date information on alumni/ae and to maintain direct, regular communication with alumni/ae through publications, newsletters, University and unit webpages, and other resources.
- To sponsor special activities and events, both academic and cultural, to increase the ties between the institution and its graduates.
- To design and implement a plan for fundraising from corporations and private individuals that will include annual campaigns, campaigns for endowment funding, special events, etc.
- To promote courses in professional development among the alumni/ae community and to create incentives that will encourage graduates to take part in such programs.