
DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)
DOCUMENTO PARA DISCUSIÓN

febrero - 2005

18 de febrero de 2005

A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA



Antonio García Padilla



DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA
UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)

Entrada a su segundo siglo, la Universidad precisa fortalecer su responsabilidad en la formación de recursos y protocolos profesionales necesarios para el desarrollo del país, pero igualmente adelantar en otros ámbitos de crecimiento académico, cultural y de promoción institucional. Producto de un análisis realizado en conjunto por el Presidente y por las rectoras y rectores del sistema, se presenta ante la consideración de la comunidad universitaria DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015).

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, que identifica parámetros de vida institucional deseables para la Universidad de Puerto Rico. Estos quedan enmarcados en diez propósitos de desarrollo estratégico:

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

Esta agenda, acoge las energías y motivaciones de renovación y mejoramiento continuo de los ofrecimientos académicos, investigación y de servicios universitarios. Parte del supuesto de que en la medida en que la institución evite centralizaciones y fragmentaciones innecesarias, podrá avanzar en sus metas con mayor eficiencia. De ahí su insistencia en que se canalicen recursos y energías hacia las bases mismas de la Universidad: facultades, escuelas y centros de investigación.

Propone una visión institucional, compartida en sus líneas generales, a la vez que individualizada para responder a las necesidades particulares de las unidades del sistema. En ese sentido, armoniza unidad y diversidad.

El documento atiende la pertinencia académica, social y cultural de la Universidad de Puerto Rico en el desarrollo integral del país y el lugar estratégico de la institución en el sistema educativo puertorriqueño. Se replantea, además, una inserción más efectiva en los escenarios globales contemporáneos.

La Agenda se enmarca en un período de diez años. Muchos de sus objetivos enlazan con procesos ya iniciados lo que permitirá que se logren en menor tiempo y ello seguramente servirá de acicate para el logro de aquéllos cuya complejidad precisa de una mayor duración. Por otra parte, el horizonte de una década nos permite el tiempo adecuado para los procesos de evaluación y avalúo que son parte fundamental de este ejercicio sistémico.

Un proceso de planificación efectivo debe ser producto de la participación activa de todos los sectores que componen la comunidad universitaria. Les propongo que estudien esta agenda para fortalecer la Universidad y lograr con el mayor grado de concertación y respaldo los objetivos institucionales.

Saludos cordiales.

DIEZ PARA LA DÉCADA: AGENDA PARA LA PLANIFICACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO (2005-2015)

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 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 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 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:** 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.
- Tercero:** La Universidad de Puerto Rico como sistema presenta una oportunidad única de armonizar unidad y diversidad. Este balance debe enriquecer el ejercicio de planificación que proponemos.
- Cuarto:** 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.
- Quinto:** La Universidad de Puerto Rico debe promover las transformaciones al interior de los campos del saber y en los escenarios globales de vida.

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
- Liderato en la inversión comunitaria y en la gestión cultural
- Vocación para un mundo global
- Eficiencia y belleza en los espacios naturales y edificados
- Actualización tecnológica
- Optimización administrativa y gerencial
- Identidad institucional fortalecida
- Cultura de evaluación y avalúo institucional

La Agenda para la Planificación en la Universidad de Puerto Rico se enmarca en un período 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 evalúo 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 hacer despegar.

I. VÍNCULO SOSTENIDO CON EL ESTUDIANTADO

Meta

Dispensar 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. Propiciar 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 hispanas en Estados Unidos y el exterior para atraer los mejores talentos a la Universidad de Puerto Rico.
- Hacer más eficiente la comunicación a los candidatos y a sus padres sobre servicios, ayudas económicas, oferta académica y procesos administrativos de manera expedita, clara y continua, hasta culminar en la incorporación del candidato como estudiante en una de las unidades de la Universidad de Puerto Rico.
- Optimizar los procesos de pre-matrícula y matrícula hasta convertirlos en un sistema fundamentalmente en línea.
- Profesionalizar la comunicación de la oferta académica de la Universidad y sus unidades 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 a nivel de departamentos y facultades.

- Optimizar el clima institucional en el cual se desenvuelven los estudiantes en las unidades de la Universidad, mediante actividades que promuevan la experiencia cultural y una mayor participación e interacción estudiantil en actividades extra-curriculares intramuros.
- Alentar la participación estudiantil en sus organismos representativos y en los procesos de evaluación de servicios y oferta académica.
- Asistir 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 programación deportiva que estimule la participación de atletas de todos los géneros como herramienta en la formación universitaria. Promover programas de acondicionamiento físico extensibles a toda la comunidad universitaria.
- Formalizar de manera efectiva la vinculación del estudiante en exalumno en el momento de la obtención de su primer grado universitario.

II. CULTURAS ACADÉMICAS DE ACTUALIZACIÓN, EXPERIMENTACIÓN Y RENOVACIÓN

Meta

El sistema y las unidades fomentarán culturas académicas que atemperen sus ofertas curriculares, modalidades de enseñanza-aprendizaje e investigación a los mejores desarrollos en los diferentes campos del conocimiento y provean 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, grados post-doctorales.
- Implantar iniciativas para integrar las funciones de enseñanza, investigación y creación en la definición de la carga académica.
- Apoyar la exposición nacional e internacional de las investigaciones de los docentes.
- Fomentar la investigación en disciplinas y áreas de punta, susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, industriales, y de política pública.
- Estimular la revisión continua y sistemática de los ofrecimientos académicos para ajustarlos a los desarrollos en las disciplinas, a las demandas socioculturales y laborales, a los intereses de formación de los estudiantes y a las competencias del profesorado.
- 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.
- Fortalecer la formación en métodos de enseñanza para los profesores.
- Crear relaciones 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 para el avalúo del aprendizaje.

III. INVESTIGACIÓN COMPETITIVA

Meta

El sistema y las unidades respaldarán con recursos, apoyos técnicos y 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 concertarán para ello acuerdos de cooperación intra-sistémicos, y con otras universidades, centros de investigación, gobiernos e industria.

Objetivos

- Promover la investigación competitiva en todas las disciplinas en función de parámetros internacionalmente vigentes.
- Estímulo a la generación de científicos en disciplinas puras y sociales con los equipamientos, exposición, ambientes de trabajo y respaldo administrativo adecuados.
- Alentar la investigación en disciplinas y áreas de punta, susceptibles de captación de fondos competitivos y con potencialidad de derivar en aplicaciones sociales, industriales, tecnológicas y de política pública.
- Entrar en consorcios con los sectores público, privado, comunitarios y no-gubernamentales para desarrollar proyectos de investigación.
- Concertación de alianzas con la industria en torno a proyectos deseables en investigación y desarrollo, y que contribuyan a la inversión en infraestructura y equipamientos para las unidades.
- Ampliar y actualizar las instalaciones para la investigación básica y aplicada.
- Integración efectiva y en función del adelantamiento académico de los estudiantes en los proyectos de investigación.
- Estimular la transferencia de tecnología, de 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 con unidades en y fuera de Puerto Rico.
- Fortalecer los niveles de publicación, incluyendo las revistas arbitradas.

IV. LIDERATO EN INVERSIÓN COMUNITARIA Y GESTIÓN CULTURAL

Meta

El sistema y las unidades se vincularán de manera efectiva con sus comunidades de entorno y con el país, y con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos 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 en torno a problemas de urgencia social. Apoyar proyectos cívicos en comunidades de entorno y colaborar en especial en la revitalización de los centros urbanos y de las comunidades marginadas.
- Proveer en los currículos universitarios espacios para la práctica e internados en la comunidad.
- Facilitar a través de educación continua o talleres la capacitación de grupos de la comunidad que así lo requieran.
- Fortalecer la vinculación de la Universidad con los sistemas pre-universitarios de enseñanza.
- Auspiciar actividades abiertas a la comunidad en general y una programación cultural que potencie la creatividad universitaria, a la vez que distinga a creadores fuera de la Universidad.
- Revalidar la identidad de la Universidad como casa de la cultura y del arte, acotando espacios para la representación escénica, musical, instalación de obras de arte y promoviendo los recorridos por su patrimonio arquitectónico, sus parques, y jardines y su red de museos y circuitos de arte.
- Concertar acuerdos y fomentar iniciativas de cooperación e intercambio con las comunidades puertorriqueñas en Estados Unidos.
- Valorar de forma sostenida, a través de la investigación, la enseñanza-aprendizaje y la creación, la naturaleza dinámica, plural y convergente de nuestra cultura.

V. VOCACIÓN PARA UN MUNDO GLOBAL

Meta

El sistema y las unidades apoyarán la inserción competitiva de la Universidad en los circuitos globales de conocimiento; incentivarán colaboraciones, intercambios, exposición y divulgación de la producción universitaria para sus docentes e investigadores; propiciarán experiencias de vida y estudio para sus alumnos en centros de estudio y de investigación internacionales. Promover una cultura de evaluación de las operaciones de los recursos fiscales y humanos y de la programación institucional que sirva de base para modificaciones ágiles y expeditas de los mismos.

Objetivos

- Propiciar las condiciones para una mayor riqueza y diversidad en nuestros programas con la incorporación a ellos de más estudiantes, docentes e investigadores internacionales.
- Ofrecer a los estudiantes, docentes e investigadores del exterior que vienen a la Universidad de Puerto Rico en intercambio y otras modalidades, condiciones idóneas de incorporación a la Universidad de Puerto Rico.
- Estimular la inclusión en los currículos de contenidos y destrezas como los idiomas que permitan a nuestros estudiantes una mayor integración a escenarios de internacionalización.
- 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.
- Fomentar que nuestros docentes e investigadores participen en programas de intercambio profesional en universidades y centros del exterior.
- Apoyar la exposición internacional de las investigaciones y producciones de los docentes, los estudiantes y de aquellas instituciones culturales universitarias de calibre internacional.
- 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 la concertación de acuerdos de cooperación con universidades, fundaciones, organismos supranacionales, centros de investigación y gobiernos en torno a problemáticas de naturaleza y repercusión globales.
- Fomentar en cada una de las unidades foros, debates y congresos de convocatoria y proyección internacional.

VI. EFICIENCIA Y BELLEZA EN LOS ESPACIOS NATURALES Y EDIFICADOS

Meta

El sistema y las unidades crearán y conservarán, dentro del marco normativo de las políticas institucionales sobre espacios naturales y edificados, los ambientes más idóneos y propicios para la docencia, la investigación, el servicio y la gestión cultural, y propiciarán un mejoramiento sustantivo en la calidad de vida de la comunidad universitaria mediante prácticas ambientales adecuadas y la integración del arte a sus espacios.

Objetivos

- 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.
- Revalidar la identidad de la Universidad como casa de la cultura y del arte, identificando espacios para la representación escénica, musical, instalación de obras de arte y promoviendo los recorridos por el patrimonio.
- Propiciar, mediante un calendario de trabajo detallado y la asignación de recursos necesarios, el mantenimiento, cuidado y mejoramiento de las estructuras e instalaciones físicas.
- Intervenir con prontitud y eficiencia en aquellas estructuras cuyo estado con lleve 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.
- Asegurar espacios de calidad para el descargue más idóneo de la enseñanza-aprendizaje, la investigación, la creación, y la recreación y el deporte. Dotar a los docentes e investigadores de espacios individuales de oficina.
- Proveer para la exposición de las mejores expresiones estéticas, tanto dentro como fuera de los edificios, a través de todas las instalaciones y espacios universitarios.
- Fomentar políticas y programas de reciclaje, conservación y ahorro energético, y reuso de aguas.
- Alentar el acotamiento de una mayor cantidad de circuitos y 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.
- Auspiciar programas de paisajismo y arborización.

VII. ACTUALIZACIÓN TECNOLÓGICA

Meta

El sistema y las unidades establecerán y mantendrán una universidad actualizada tecnológicamente de manera que se optimicen sus funciones de docencia-aprendizaje, investigación, servicio, creación y administración al promoverse las sinergias productivas, 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

- Conversión informática del sistema universitario de trámites y transacciones en función de una mejor calidad de servicio, de las mejores prácticas, y de la maximización de los talentos y energías del personal administrativo.
- Accesibilidad a la red y equipos tecnológicos a estudiantes, exalumnos y docentes así como auspiciar adiestramientos para fortalecer sus competencias informáticas.
- Lograr que todas las transacciones frecuentes, desde la admisión y 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, mantenimiento y oferta 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 y laboratorios.
- Estimular la inclusión en línea de programas, prontuarios y contenidos académicos.
- Apoyar iniciativas de educación en línea y de educación a distancia.
- Expandir el servicio de Internet2 a todas las unidades del sistema.
- Implantación de un sistema de información uniforme para la Universidad de Puerto Rico.

VIII. OPTIMIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y GERENCIAL

Meta

El sistema y las unidades proveerán 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. Maximizarán esfuerzos por ampliar las bases de financiación universitaria.

Objetivos

- Redirigir los recursos y 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 y descentralizar los procesos institucionales de administración y dotación de servicio en armonía con la revisión de la reglamentación universitaria.
- Mantener una correspondencia 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 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.

IX. IDENTIDAD INSTITUCIONAL FORTALECIDA

Meta

El sistema y las unidades propenderán en sus gestiones intramuros y en sus comportamientos públicos al fortalecimiento de la identidad y prestigio institucional divulgando sus desempeños en y fuera de Puerto Rico, 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, la industria y gremios y asociaciones profesionales en Puerto Rico y a homólogos pertinentes en el mundo.
- Divulgar los desempeños universitarios en los medios de comunicación amplios mediante el fortalecimiento de las oficinas de comunicación de cada una de las unidades.
- Actualizar y dotar de recursos humanos y tecnológicos apropiados la página electrónica de la Universidad de Puerto Rico y las páginas particulares de las unidades y así optimizar nuestra presencia institucional en la Web.
- Fortalecimiento de 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.
- Apoyar la actualización periódica en los organismos de comunicación universitaria tales como Diálogo y Radio Universidad.
- 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.
- 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.

X. CULTURA DE EVALUACIÓN Y AVALUO INSTITUCIONAL

Meta

El sistema y las unidades promoverán 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; dinámicas informadas y deliberadas de renovación y prácticas de auditabilidad con respecto a la comunidad interna y externa y para poder calibrar el cumplimiento de los propósitos de la Universidad de Puerto Rico tal y como lo consignan los rectores en sus documentos los rectores y en la Agenda para la Planificación.

Objetivos

- Promover una cultura de evaluación de las operaciones de los recursos fiscales y humanos y de la programación institucional que sirva de base para modificaciones ágiles y expeditas de los mismos.
- Generación y recopilación de forma sistémica y sistematizada de la información relevante al comportamiento institucional que permita a todas sus unidades una planificación eficiente.
- 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.
- Apertura al 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.
- Diseñar e implantar un plan para el avalúo administrativo institucional.
- Desarrollar un sistema para la evaluación y revisión de la Agenda para la Planificación.

U N I V E R S I D A D D E P U E R T O R I C O

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO

