

21 de octubre de 2021

Universidad de
Puerto Rico

Vicepresidencia
en Asuntos Académicos
e Investigación

A TODA LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

P/C



Mayra Olavarría Cruz, PhD
Presidenta Interina



Ubaldo M. Córdova Figueroa, PhD
Vicepresidente Ejecutivo



AGENDA DE TRANSFORMACIÓN ADMINISTRATIVA

Como parte de la iniciativa de Planificación Institucional, la Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación (VPAAI) de la Universidad de Puerto Rico (UPR) lidera una agenda de transformación administrativa. La agenda está enfocada en mejorar la eficiencia de los procesos administrativos; respetando a su vez la autonomía y los procesos de gobernanza universitaria. Dicha agenda de transformación administrativa se aparta de la propuesta de consolidaciones académicas y administrativas originalmente sugeridas por la Junta de Supervisión Fiscal (JSF). En vez del enfoque de consolidación de funciones administrativas que actualmente están vinculadas a las necesidades particulares de cada unidad, el énfasis está en mejorar los mecanismos de colaboración entre unidades del sistema universitario.

El modelo de transformación administrativa propuesto, explicado brevemente en este espacio, nace del conocimiento y experiencia de nuestro personal en cada unidad. Ese conocimiento se va agregando a la experiencia de pares de otras unidades para generar recomendaciones sistémicas de transformación administrativa. Este modelo también tiene la intención de transformar la pertinencia de la Administración Central como ente que garantiza la continuidad y armonía del sistémico de la UPR como una sola entidad; tal y como estamos llamados por la Ley Universitaria.

A nivel sistémico, la agenda de transformación administrativa está basada en un modelo de grupos de trabajo organizados por áreas funcionales y compuestos por recursos claves de las diferentes unidades, junto a personal de apoyo de la VPAAI que provee peritaje en planificación, mejora de procesos y asuntos legales. Los grupos de trabajo conocen los retos en los procesos administrativos de sus funciones a nivel de cada unidad y proponen mejoras a procesos administrativos a nivel sistémico. Cada grupo de trabajo tiene la siguiente encomienda:

1. Identificar retos comunes en su área administrativa.
2. Estudiar procesos y proponer mejoras sistémicas que sean implementables.



Jardín Botánico Sur
1187 Calle Flamboyán
San Juan PR 00926-1117
787-250-0000
Fax 787-250-6120

3. Revisar reglamentos y certificaciones vigentes que limitan innecesariamente la eficiencia de los procesos.
4. Proponer y recomendar adiestramientos sistémicos para mejoramiento continuo de sus empleados.

Los grupos de trabajo creados hasta el momento y sus proyectos prioritarios actualmente son:

1. *Comité Asesor de Transformación Digital* - proyecto de firmas digitales, reingeniería y digitalización de procesos y transacciones por área funcional, proyecto piloto de digitalización de procesos de la Oficina de Desarrollo Físico e Infraestructura (ODFI).
2. *Directores de Compras* - enmiendas a la reglamentación de compras y protocolos vigentes.
3. *Decanos Administrativos* - elaboración de planes que guíen la transformación administrativa en sus recintos o unidades, desarrollo de una política de ahorro energético.
4. *Administradores de Documentos* - enmienda a reglamento de administración de documentos, establecimiento de repositorio de documentos digitales utilizando las plataformas disponibles en el sistema, creación de guía de archivo uniforme de documentos digitales, encaminar procesos de digitalización y archivo de documentos digitales.
5. *Comité de Decanos Académicos* - creación de mecanismos de promoción de la colaboración docente entre recintos o unidades, desarrollo de una escuela de gerentes.
6. *Comité de Decanos de Investigación* - identificación de obstáculos administrativos en la investigación, comenzando con aumentar la agilidad y celeridad con la que se crean cuentas para fondos de proyectos de investigación.
7. *Grupo de Diálogo Sostenido Sobre Asuntos Claustrales* - estrategias para potenciar la labor docente, de investigación y creación, entre otros.

Otros grupos ya estructurados que comienzan a establecer sus agendas de trabajo son:

1. *Práctica Intramural* - identificación de barreras administrativas al establecimiento de proyectos de práctica intramural, enmienda al Plan de Práctica Intramural para ampliar incentivos y mecanismos de captación de fondos.
2. *Directores de Recursos Humanos* - Agilización de procesos y transacciones y el desarrollo de una nueva cultura de trabajo.

Entre los primeros logros de este modelo de transformación administrativa se encuentra la creación de espacios de reflexión y colaboración entre recursos de todos los recintos y unidades. Otros resultados del esfuerzo incluyen la realización de un censo administrativo, la revisión del Reglamento de Administración de Documentos y la recientemente aprobada Certificación 10 (2021-2022) de la Junta de Gobierno que dicta una nueva Política Institucional sobre Firmas Digitales, Firmas Electrónicas y Transacciones Electrónicas de la UPR. Dicha certificación autoriza la utilización de firmas digitales y electrónicas en los documentos internos de la UPR. Esta certificación será la base para la automatización, digitalización y estandarización de muchos procesos administrativos en la UPR.

Además de la gestión sostenida de los grupos de trabajos creados y el alcance de los objetivos trazados, se requiere que la agenda de transformación comience a operacionalizarse a nivel del recinto o unidad. Para que este modelo sea efectivo es necesario que cada recinto asuma el liderato que le corresponde, por su autonomía, para evaluar, pensar y proponer transformaciones administrativas dirigidas a fortalecer la excelencia en nuestros servicios. El liderato y la transformación comienza en cada departamento, en cada oficina y cada personal que, en aras de mantener la pertinencia de una institución de educación superior pública, evalúa y propone continuamente mecanismos para que la administración esté a la altura del primer centro docente del país. Los líderes de cada unidad deben fomentar en todas sus oficinas y departamentos la evaluación constante de los procesos que obstaculizan una agilidad en la gestión administrativa y proponer recomendaciones para mejorar dichos procesos. Cada rector de su unidad debe crear los espacios para que el personal pueda proponer cambios en procesos administrativos y que éstos sean considerados con la seriedad que amerita.

Hay que recordar también que la tecnología nos brinda una oportunidad que debemos aprovechar para poder fomentar tareas y gestiones de espacios virtuales o digitales que nos permitan brindar un mejor servicio y reducir costos. Invitamos a los rectores a atender con premura estas recomendaciones y fomentar una cultura de transformación administrativa continua y enfocada en resultados. La descripción, objetivos, métricas, metas y el progreso de las iniciativas de transformación administrativa, junto con las demás iniciativas de transformación institucional de la VPAAI están disponibles en <https://www.upr.edu/planes-de-transformacion-institucional/>.