

**PROPUESTA DE PROYECTO ADMINISTRATIVO PARA EL RECINTO DE RÍO
PIEDRAS DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO: HACIA EL DESARROLLO
CONTINUO DE LA LABOR ADMINISTRATIVA**

Preparado para presentar al Senado Académico y la Comunidad Universitaria

Dra. Grisel E. Meléndez

Catedrática Auxiliar y Decana Auxiliar en Asuntos Administrativos de la Facultad de
Administración de Empresas

Introducción

Agradezco la oportunidad de compartir ante esta audiencia las ideas esbozadas en este plan de trabajo. Confío en que su insumo y sus preguntas, una vez finalizada esta presentación, contribuirán a enriquecer este documento. De igual modo, sé que este será el inicio de un diálogo abierto para ayudar a desarrollar de manera efectiva y continua la gestión administrativa en nuestro Recinto, siempre a favor de nuestra comunidad universitaria.

Las formas administrativas de las organizaciones han sufrido cambios, conforme la realidad institucional se modifica. Los pilares institucionales reglamentario y normativo, azuzados por los acelerados cambios tecnológicos han creado un escenario fértil, con nuevos actores que tienen acceso a recursos de información que antes no tenían y que han logrado transformaciones interesantes en el pilar socio-cultural. El alto nivel de interdependencia en variadas dimensiones dentro de esta realidad institucional se traduce en promover la importancia de apoyar esfuerzos globales para crear y fortalecer las iniciativas que tienen un fuerte impacto en distintos ámbitos y utilizar los recursos en proyectos que nos beneficien a todos y todas.

Ello aboca a una gesta administrativa flexible, ágil y que sirva a las necesidades de una organización que debe aprender y reinventarse continuamente. Los valores importantes que fundamentan una cultura organizacional positiva tales como el trabajo en equipo, la capacidad de diálogo, el respeto por las ideas del otro, el énfasis en la diversidad, el aprendizaje continuo y otros, han cobrado una alta preponderancia dentro de estos escenarios cambiantes. Asimismo, el

liderato transformador, enfocado en atender las necesidades y planteamientos de los distintos constituyentes organizacionales (*bottom-up decision making*), donde se inspira al empleado y se le provee una estructura atemperada a su nivel de desarrollo y herramientas de crecimiento ha probado ser altamente efectivo a nivel global. Este tipo de toma de decisiones que parte del colectivo organizacional ha probado ser más efectivo cuando llega el momento de implantar procesos importantes. Todos estos son elementos indispensables dentro de una planificación efectiva en cualquier organización.

Conexión con los planes estratégicos sistémicos y de nuestro Recinto

La planificación estratégica Sistémica y del Recinto de Río Piedras, reflejan esta realidad. En dichos planes se pueden identificar como temas medulares la renovación, actualización y optimización de procesos, entre otros. La gestión administrativa toca todos los aspectos de nuestra operación universitaria, pero en particular, Diez para la Década, en la meta 8. “Optimización administrativa y gerencial” establece la necesidad de revisar y simplificar procesos. Por otro lado, el plan Visión Universidad 2016, indica en la meta 6 que es necesario aumentar la efectividad institucional mediante vías de comunicación y asignación de recursos que optimicen la gestión administrativa. De igual modo, el plan de trabajo del Rector del Recinto de Río Piedras, enfatiza en el desarrollo de los empleados(as) no docentes, en la simplificación de los procesos administrativos y en la optimización del uso de los recursos. En sus estándares, la Middle States Commission on Higher Education (MSCHE, Standard 5-Administration), indica que la estructura administrativa y los servicios en una universidad deben facilitar el aprendizaje, la investigación y promover la calidad y el desarrollo continuo. De acuerdo con nuestro reglamento en el Artículo 66, Sección 66.2.2, la función administrativa debe estar orientada a desarrollar “las condiciones, mecanismos e instrumentos necesarios para la ejecución de los objetivos de la institución”. Como consecuencia, el Decanato de Administración debe ser un cuerpo al servicio de todos estos aspectos. A través de un plan de trabajo comprensivo, se debe convertir en un verdadero colaborador para apoyar la labor docente de creación de conocimiento y el aprendizaje estudiantil. Para ello, debe mantener los nexos con la facultad y con los estudiantes, de modo que se pueda asistir a los docentes en el logro de sus metas y objetivos (Characteristics of Excellence MSCHE, p.19).

Partiendo del contexto amplio, explicado en la introducción de este proyecto y anclado en los planes estratégicos de nuestra universidad, el plan de trabajo del Rector y los estándares de acreditación, a continuación les presento los objetivos y acciones estratégicas propuestas para el Decanato de Administración de nuestro Recinto. Dichas acciones desean sustentar las mejores prácticas administrativas para propulsar el mejor servicio, dentro de un clima de armonía y diálogo continuo entre todos los sectores que componen la comunidad universitaria.

Objetivos de la gestión administrativa

I. Enfatizar en la efectividad y eficiencia en las tareas administrativas

Las tareas administrativas de este Recinto se encuentran enmarcadas dentro de una gran cantidad de normativa, procedimientos y políticas. Este andamiaje en primera instancia debe ser parte de un mecanismo de control y de rendición de cuentas, ya que operamos con fondos públicos. No obstante, se ha convertido en un impedimento para la agilidad institucional. Este plan contempla dar continuidad a un análisis de procesos, de modo que se puedan articular y uniformar. Con este análisis pretendemos entender los problemas procesales más importantes que se confrontan y descubrir soluciones que nazcan del interior de los expertos en el tema, que son los mismos empleados y empleadas añadido al insumo de personal especializado, dependiendo del tema bajo consideración. Una vez se comprende el porqué de muchos de los procedimientos a través del análisis se puede re-adiestrar a los empleados(as), por fases, y contestar muchas de las dudas que éstos tienen. Pero este camino a la efectividad y eficiencia no es una carretera de una vía, sino de dos vías. Es esencial que los directores y directoras de las unidades y los empleados(as) adscritos también tengan estos conocimientos. Por ello, a base de un estudio comprensivo, se deben crear adiestramientos que se repitan con la periodicidad que sea posible, para atender este tema. Será crucial en este aspecto integrar la tecnología a los procesos de comunicación entre las oficinas adscritas al Decanato de Administración y las unidades, para evitar las devoluciones de documentos en papel y para abrir canales de comunicación. Ello podría redundar en reducción de tiempo empleado para completar una transacción y como consecuencia una posible reducción

de costos incurridos. La efectividad y la eficiencia de los procesos contribuyen a que tanto los docentes como los estudiantes puedan utilizar exitosamente la estructura administrativa para adelantar sus planes de investigación y sus metas estudiantiles.

II. Optimizar la cantidad del personal no docente mediante nuevos reclutamientos

Las unidades han manifestado que, debido a la gran cantidad de retiros en los últimos años, en muchos casos no hay ningún empleado(a) no docente para dar apoyo a la gestión académica y el servicio al estudiante. Tanto el Recinto como las Facultades y Escuelas acreditadas deben demostrar suficiencia de personal no docente para lograr re-acreditación. Proponemos finalizar el análisis a tales efectos, para continuar solicitando los puestos de trabajo que son tan necesarios para rendir una labor de calidad, dentro del marco de precariedad fiscal que confrontamos.

III. Desarrollar continuamente nuestro personal no docente

Las investigaciones en torno al desempeño del recurso humano indican que la satisfacción del empleado(a) tiene un vínculo fuerte con su compromiso organizacional. La satisfacción está altamente relacionada con cuán motivado está el empleado(a). La motivación se relaciona con distintos aspectos, tales como la percepción sobre la importancia de la labor que realiza; la percepción de equidad en la retribución; las oportunidades de desarrollo profesional y el crecimiento dentro de la organización; la retribución económica y otras formas de compensación, entre otros factores.

Es central para la labor que realizamos tener un personal no docente que entienda el impacto positivo que tienen sus aportaciones para la universidad, que es el proyecto social de desarrollo más importante de Puerto Rico. Cada informe, cada planta sembrada, cada salón arreglado, cada documento de viajes tramitado, entre otros, contribuyen a enriquecer nuestra Isla. Una vez que el empleado(a) percibe la tarea como lo importante que es, se empeñará por desarrollar sus capacidades. Es responsabilidad de nuestro Recinto proveer las herramientas necesarias para instrumentar este desarrollo continuo. La primera herramienta es un análisis de

puestos, a fin de proveer nuevas posibles vías de crecimiento para los empleados y empleadas bien cualificados y con experiencia. Deseamos realizar este análisis de puestos por etapas, para maximizar el uso de los recursos. Otra herramienta importante para el desarrollo de los empleados(as) es el adiestramiento continuo. Proponemos realizar un estudio de las necesidades del personal no docente. Este estudio se debe realizar mediante una conversación amplia y obteniendo insumo a todos los niveles. A base de este estudio, vamos a crear un plan de acción. En dicho plan de acción se deben priorizar las necesidades más apremiantes, según manifestadas por el personal no docente, siempre enmarcado en la difícil situación fiscal por la que atraviesa la universidad.

IV. Promover un ambiente de salud y seguridad para todos y todas

La salud y seguridad de la comunidad universitaria debe ser prioridad de la administración por tratarse de un aspecto que impacta la productividad y la motivación de los empleados(as). En este aspecto, proponemos reactivar los comités de salud y seguridad en las distintas unidades del Recinto. Mediante un diálogo certero, se determinarán las necesidades de los distintos constituyentes y se creará un plan para atenderlas con el consenso de los distintos grupos de trabajo.

V. Priorizar la calidad en el servicio

La calidad en el servicio a la comunidad universitaria debe ser nuestro portaestandarte en todo lo que hacemos. Comenzando por el buen trato y respeto al otro, sea no docente, docente, estudiante o visitante al Recinto de Río Piedras dan inicio al sello de calidad en la ejecución diaria. El servicio de calidad continúa con la comunicación, permitiendo que el otro presente sus ideas; escuchando con atención. Finaliza con rendir una labor con la rapidez que la tarea lo permita. El tiempo es una consideración importante en la calidad, porque una demora en una transacción puede afectar la imagen institucional, no solamente en Puerto Rico, sino en el exterior. Para cumplir con este objetivo, deseamos obtener ideas de la mayor cantidad posible de constituyentes de la universidad para elaborar una campaña de buen trato, el respeto, la empatía, comunicación, etc. como valores esenciales en el servicio administrativo.

Pensamientos finales

Una mirada profunda a este plan, revelará que tiene como norte de ejecución la conversación, el diálogo, el consenso y el respeto a todos los sectores, para lograr el desarrollo de la gestión administrativa. El modelo de servicio propuesto desea atender las necesidades de los no docentes, docentes y estudiantes. De este modo, se destaca la ejecución positiva y efectiva de nuestro personal no docente enmarcado en los logros del personal docente y de los estudiantes. Es de gran satisfacción que la comunidad universitaria se pueda beneficiar de la gestión administrativa para adelantar sus metas. Esta es la intención de este plan y lo vemos como la vía certera para lograr, mediante un esfuerzo concertado, un Decanato de Administración de vanguardia y que sirva como modelo, por sus buenas prácticas, para las universidades a nivel mundial.