



Departamento de Psicología

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Facultad de Ciencias Sociales
PO Box 23345
San Juan PR 00931-3345

17 de octubre de 2019

Comité de búsqueda y consulta para seleccionar y ratificar puestos de decanos del Recinto

Estimados miembros del Comité:

Me complace escribir esta carta de recomendación para la Sa. Aurora Sotográs Saldaña para su nombramiento en propiedad como Decana de Administración del Recinto. Conozco a la Sa. Sotográs desde el 2014 cuando ella se desempeñaba como Asistente Ejecutiva del Secretario de Hacienda de Puerto Rico. Fueron varias las instancias de colaboración con el Departamento de Hacienda (DH) en que tuve la oportunidad de trabajar con ella desde la Universidad de Puerto Rico-Río Piedras. Paso a reseñar las más destacadas.

En el 2015, el DH se propuso rediseñar la unidad Hacienda Responde (HR) que ofrece asistencia telefónica a los ciudadanos. La propuesta era un rediseño profundo que implicaba cambios en roles, funciones, tareas, tecnología, criterios de calidad, entre otros. La Sa. Sotográs tenía a su cargo la gerencia de este importante proyecto. Su interés en conocer y responder con sensibilidad y asertividad a las percepciones de los empleados sobre el proyecto, la llevó a solicitar apoyo al Centro de Estudios Multidisciplinarios de Gobierno y Asuntos Públicos (CEMGAP) de la Facultad de Ciencias Sociales. Como parte de CEMGAP se me asignó coordinar con el DH ese estudio. Desde el comienzo, la Sa. Sotográs mostró total deferencia y respeto por mi propuesta de consultoría/investigación dialógica. Muy importante, recibió con entusiasmo la participación de mis estudiantes graduados en la investigación.

Para el estudio, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con el equipo gerencial de HR, grupos focales con representación de supervisores y técnicos y un encuentro con el equipo de trabajo para devolverle los resultados e identificar acciones generativas. Durante todo el proceso, la Sa. Sotográs facilitó la recopilación de información y el intercambio con el personal. Además, estuvo disponible para la consultora cuando era necesario y mantuvo una escucha activa a los resultados y las recomendaciones. Como Psicóloga Organizacional, aprecié su apertura y compromiso a integrar los recursos humanos afectados y a tomar decisiones asertivas cuando fueron necesarias.

Otro proyecto importante en que colaboré con ella fue la creación del Instituto de Capacitación y Desarrollo Profesional (InCaDeP) de los empleados del Departamento de Hacienda en el 2015. El proyecto respondía a la necesidad identificada de transformar lo que estaba haciendo el DH para la capacitación y desarrollo de sus empleados en momentos de mucha incertidumbre,

escasez de recursos humanos y demandas ciudadanas de mejorar los servicios. La Sa. Sotográs, en completa alineación con la política del Secretario, asumió la gerencia del proyecto. Para viabilizar esta iniciativa, también se acercó al UPR-RP a través de una práctica intramural con CEMGAP. Uno de los primeros logros fue la firma de un acuerdo de colaboración entre el DH y UPR-RP para la creación del InCaDeP. El proyecto se organizó en varias etapas. La primera fue constituir un Comité Asesor que alimentara con su peritaje el desarrollo del Instituto. De ahí surgió un marco conceptual, ético y metodológico para InCaDeP. Además, se creó una guía para los facilitadores de adiestramientos que fuera cónsona con el marco conceptual del InCaDeP. Aurora entendía el valor de cimentar la práctica en bases teóricas fuertes y que valía la pena invertir tiempo en eso.

Luego procedimos al estudio y análisis de necesidades de capacitación en que se usaron diversas metodologías de recopilación de información: Análisis de una encuesta a todos los empleados; seis grupos focales representativos de todas las unidades; entrevistas semiestructuradas a los gerentes de áreas; y encuentros con el Secretario. La Sa. Sotográs aprovechó estos espacios y me solicitó que les preguntara a los empleados sobre la brecha existente entre las descripciones de sus puestos y las tareas que desempeñaban en la realidad. Ella entendía que esta información era fundamental para calibrar el estado de situación de la Agencia. Por último, preparamos un informe que fue recibido y atendido por los funcionarios del DH. Vuelvo a destacar, que en ese proyecto también participaron estudiantes graduados de Psicología Organizacional. Como resultado, se comenzaron las capacitaciones a los empleados que fueron observadas por estudiantes graduados para ofrecer sus recomendaciones metodológicas.

Durante todo el proyecto, la Sa. Sotográs mantuvo la cohesión del grupo de trabajo, gerenció con efectividad todas las etapas y atendió las necesidades emergentes con prontitud. La estudiante graduada que servía de enlace entre las dos instituciones me expresó su gran aprecio por la mentoría que recibía de Aurora y su admiración por su forma de trabajo respetuosa y eficiente.

La Sa. Sotográs entendió la importancia de diseminar los resultados de estas iniciativas y fue parte de un panel que coordiné para presentar en el Congreso del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) que se llevó a cabo en Santiago de Chile en 2016. Su presentación recibió elogios por su claridad e integridad intelectual. Para mí fue un inmenso honor presentar junto a otras colegas profesoras y con tan digna representante del servicio público de Puerto Rico.

Luego de concluir sus labores en el DH, la Sa. Sotográs emprendió otras rutas profesionales. Vuelvo a coincidir con ella como Decana Interina de Administración del Recinto. Una vez más, Aurora ha sido responsiva en su apoyo a facilitar tesis que implican investigación con empleados del Recinto y aprecio por la participación de los estudiantes graduados en proveer adiestramientos al personal de la Oficina de Conservación del Recinto. Siempre ha sido consistente en priorizar en su agenda el desarrollo de los estudiantes, la investigación y la formación de alianzas. Estas son características que la habilitan para su desempeño como Decana de Administración de nuestra universidad. Ella es un ejemplo de la integración de sus competencias como una gerente de excelsa calidad a su sensibilidad a la mejor educación, la asertividad y claridad en sus planteamientos y su apertura al diálogo y el trabajo colaborativo. Muy importante, su sentido del humor allana el camino a la formación de ambientes de trabajo saludables y productivos.

Reitero sin reservas mi recomendación para que la Sa. Aurora Sotográs Saldaña sea confirmada como Decana de Administración. El Recinto gana con Aurora una gran servidora pública, una administradora de probada excelencia y un ser humano que ha demostrado con su trabajo su amor por la universidad. Estoy en la mejor disposición de clarificar cualquier duda. En caso que lo consideren necesario me pueden conseguir en sara.santiago@upr.edu, a mi extensión 87582 o en mi número celular [REDACTED].

Atentamente,



Sara Santiago Estrada, PhD
Catedrática Asociada
Departamento de Psicología
Facultad de Ciencias Sociales
Recinto de Río Piedras