

24 de julio de 1986

Presidenta del Comité Timón: Dra. Helena Lázaro

COMITES DE AUTO-ESTUDIO

Misión y Objetivos

- \* Ettore Toro
- Padre Enrique Méndez
- Helena Lázaro
- Fernando Pieras
- Mary Ann McKinnon
- Yezmín Hernández
- Wendy Schmidt (estudiante)
- \*\* María de los A. Garín

Programas Académicos

- \* Hylsa Silva
- Judith Santos
- Marta Charrón
- Zuna Maza
- \*\* Rosa Ojeda
- Margarita Segarra
- Marisel Rosso
- Manuel Ravelo
- Jorge Duany
- Mayra Alonso
- Francisco Ferrer

Facultad

- Luis Méndez
- \* Lillian Albite
- José Sánchez
- Thorne Sherwood
- Elsie Fradera
- Raúl Pintor
- \*\* Gloria Rivas

Apoyo a la Docencia

- Carmen Padial
- Sonia Díaz
- \* Lydia Mariani
- Lizzette Velázquez
- \*\* Carmen Pura Rodríguez
  
- Amelia Yordán
- María de Fátima Barceló
- + 1 estudiante

\* Presidente  
\*\* Co-presidente

distribuido en  
Staff Presidente  
21 de mayo de 1986

Servicios al Estudiante

- \* Inés Martín Carlo
- Tony Alvarado
- \*\* Norma Díaz de González
- José L. Ramos
- Jaime Crespo
- José González
- Diana Sepúlveda
- María del C. Vega Vélez (estudiante)

Planificación, Finanzas, Presupuesto y Contabilidad

- Elmer González
- \* Ruth García
- \*\* Marisol López Centeno
- Iris Raquel Tormos
- Angel Agostini
- Carlos Otero
- María Elisa Santana

Administración, Organización y Control

- Isabel Yamín
- \* Bolívar Román
- Aida Freytes
- Luis Cordero
- \*\* Ada Lugo
- Lydia Espinet
- Evelyn Torres

Planta Física y Equipo

- \*\* Jorge Méndez
- Mirza Mardones
- \* Annie Fabián
- Rafael Márquez
- Vicky Rivera
- Livia Pastrana



22 de julio de 1986

COMITES DE AUTO-ESTUDIO (Visita MSA)

- I. Se crean ocho comités de trabajo, para cada una de las siguientes áreas:

Misión y Objetivos

Facultad

Programas Académicos

Apoyo a la Docencia

Servicios al Estudiante

Planificación y Finanzas

Planta Física y Equipo

Gobierno, Administración y Organización

- II. El Comité Timón estará constituido por los ocho presidentes de comités, el presidente del Comité Timón, el asesor del Proyecto de Auto-Estudio, y el Director de Planificación y Desarrollo; este último será el funcionario de enlace entre el Comité Timón y el Presidente de la USC.
- III. El Comité Timón será responsable de:
- (a) planificar el proyecto de auto-estudio
  - (b) integrar los trabajos de los diferentes comités
  - (c) establecer las directrices sobre metodologías de trabajo y la forma de presentar los informes
  - (d) evaluar y aprobar los cuestionarios, con miras a lograr el mínimo de ellos y su máxima utilización por los diferentes comités.

- IV. El Presidente del Comité Timón, con la ayuda del asesor del Proyecto AE y del Director de Planificación y Desarrollo orientará los trabajos de los diferentes comités.
- V. El Director de Planificación y Desarrollo proveerá las facilidades físicas y los recursos humanos para facilitar el desarrollo del auto-estudio.
- VI. Se creará una partida presupuestaria para atender los gastos del auto-estudio. Esta partida estará bajo la custodia del Director de Planificación y Desarrollo.
- VII. El Presidente de la USC creará un comité especial que se encargará de la redacción del informe final a ser enviado a la MSA.



Objetivos Generales de la Oficina  
de Actividades Extracurriculares

1. Dar a conocer los ofrecimientos académicos, servicios y facilidades de la U.S.C., tanto en las escuelas superiores públicas y privadas del país, como en la industria y el comercio.
2. Diseñar y poner en acción un plan sistemático de organización y desarrollo del programa de reclutamiento de adultos tomando en cuenta las necesidades educativas de la población adulta del país.
3. Proyectar y difundir a la comunidad la imagen de calidad y excelencia de la USC a través de la prensa, radio y televisión del país.
4. Destacar todas las actividades académicas y culturales, figuras y eventos que a través del año se llevan a cabo en la institución.
5. Mantener al personal de USC informado sobre los acontecimientos más importantes de la vida institucional con el propósito de fomentar mayor unión y cooperación entre la familia universitaria.
6. Establecer lazos de unión entre nuestra institución y sus egresados a fin de mantener vínculos de cooperación e identificación con su alma máter.
7. Organizar y llevar a cabo una serie de actividades dirigidas a enriquecer la cultura general de nuestros estudiantes a la vez que se le provee ocasiones de esparcimiento a la comunidad universitaria.
8. Facilitar actividades que amplien las buenas relaciones ya existentes con la comunidad e instituciones gubernamentales que están comprometidas con el quehacer cultural de nuestro pueblo.



9. Disponer de nuestras facilidades para proveer foros de expresión a estudiantes de escuelas superiores (tanto públicas como privadas) por medio de actividades culturales con el co-auspicio de éstas.
10. Trabajar y dar apoyo en el desarrollo de todas las actividades llevadas a cabo en la institución ya sean sociales, culturales o de organizaciones externas.
11. Proveer a los estudiantes de la USC conferencias y charlas de naturaleza científica y de administración tomando en cuenta las proyecciones académicas de dichos departamentos para complementar el currículo del mismo.
12. Promover una dimensión internacional de nuestra universidad y ampliar la percepción estudiantil sobre el mundo que les rodea a través de un sólido programa de viajes culturales e intercambio estudiantil.
13. Dar a conocer nuestra alta calidad académica y de profesorado y estrechar lazos de cooperación con las escuelas superiores del área metropolitana a través de un variado programa de conferencias.



30 de julio de 1986 (Revisado)

Presidenta del Comité Timón: Dra. Helena Lázaro

COMITES DE AUTO-ESTUDIO

Misión y Objetivos

- \* Ettore Toro
- Padre Enrique Méndez
- Helena Lázaro
- Fernando Pieras
- Mary Ann McKinnon
- Yezmín Hernández
- Wendy Schmidt (estudiante)
- \*\* María de los A. Garín

Programas Académicos

- \* Hylsa Silva
- Judith Santos
- Marta Charrón
- Zuna Maza
- \*\* Rosa Ojeda
- Margarita Segarra
- Marisel Rosso
- Manuel Ravelo
- Jorge Duany
- Mayra Alonso
- Francisco Ferrer

Facultad

- Luis Méndez
- \* Lillian Albite
- José Sánchez
- Thorne Sherwood
- Elsie Fradera
- Raúl Pintor
- \*\* Gloria Rivas

*Biblioteca y Recursos para el Aprendizaje*

Apoyo a la Docencia

- Carmen Padial
- Sonia Díaz
- \* Lydia Mariani
- Lizzette Velázquez
- \*\* Carmen Pura Rodríguez
- Marta Almeyda
- Amelia Yordán
- María de Fátima Barceló
- + 1 estudiante

\* Presidente  
\*\* Co-presidente

Servicios al Estudiante

- \* Inés Martín Carlo
- Tony Alvarado
- \*\* Norma Díaz de González
- José L. Ramos
- Jaime Crespo
- José González
- ~~Diana Sepúlveda~~
- María del C. Vega Vélez (estudiante)

Planificación, Finanzas, Presupuesto y Contabilidad

- Elmer González
- \* Ruth García
- \*\* Marisol López Centeno
- Iris Raquel Tormos
- Angel Agostini
- Carlos Otero
- María Elisa Santana

Administración, Organización y Control

- Isabel Yamín
- \* Bolívar Román
- Aida Freytes
- Luis Cordero
- \*\* Ada Lugo
- Lydia Espinet
- Evelyn Torres

Planta Física y Equipo

- \*\* Jorge Méndez
- Mirza Mardones
- \* Annie Fabián
- Rafael Márquez
- Vicky Rivera
- Livia Pastrana



Presidenta del Comité Timón: Dra. Helena Lázaro

COMITES DE AUTO-ESTUDIO

Misión y Objetivos

- \* Ettore Toro
- Padre Enrique Méndez
- Helena Lázaro
- Fernando Pieras
- Mary Ann McKinnon
- Yezmín Hernández
- Wendy Schmidt (estudiante)
- \*\* María de los A. Garín

Programas Académicos

- \* Hylsa Silva
- ~~Judith Santos~~ *Bladys Aristano*
- Marta Charrón
- Zuna Maza
- \*\* Rosa Ojeda
- Margarita Segarra
- Marisel Rosso
- Manuel Ravelo
- Jorge Duany
- Mayra Alonso
- Francisco Ferrer

Facultad

- Luis Méndez
- \* Lillian Albite
- José Sánchez
- Thorne Sherwood
- Elsie Fradera
- Raúl Pintor
- \*\* Gloria Rivas

Apoyo a la Docencia

- Carmen Padial
- Sonia Díaz
- \* Lydia Mariani
- Lizzette Velázquez
- \*\* Carmen Pura Rodríguez
- Marta Almeyda
- Amelia Yordán
- María de Fátima Barceló
- + 1 estudiante

- \* Presidente
- \*\* Co-presidente

Servicios al Estudiante

- \* Inés Martín Carlo
- Tony Alvarado
- \*\* Norma Díaz de González
- José L. Ramos
- Jaime Crespo
- José González
- Diana Sepúlveda
- María del C. Vega Vélez (estudiante)

Planificación, Finanzas, Presupuesto y Contabilidad

- Elmer González
- \* Ruth García
- \*\* Marisol López Centeno
- Iris Raquel Tormos
- Angel Agostini
- Carlos Otero
- María Elisa Santana

Administración, Organización y Control

- Isabel Yamín
- \* Bolívar Román
- Aida Freytes
- Luis Cordero
- \*\* Ada Lugo
- ~~Lydia Espinosa~~ *Sara Soto*
- Evelyn Torres

Planta Física y Equipo

- \*\* Jorge Méndez
- Mirza Mardones
- \* Annie Fabián
- Rafael Márquez
- Vicky Rivera
- Livia Pastrana

- \* Presidente
- \*\* Co-presidente



### Aspectos básicos

Los objetivos forman parte de nuestra vida diaria. Las metas que nos fijamos influyen en nuestro comportamiento y reflejan nuestra manera de medir el éxito y el fracaso. Supongamos, por ejemplo, que decidimos intensificar nuestra conducta de ahorro. Después de analizar los gastos, resolvemos reducir en un 10% nuestros gastos en ropa e incrementar los ahorros en una suma igual. Para alcanzar el objetivo, podemos renunciar a llenar las perchas, no usar las tarjetas de crédito y no ir de compras. A final de mes, consideraremos que hemos tenido éxito si los gastos en ropa han disminuido y los ahorros han aumentado en un 10%. Si no logramos alcanzar el objetivo, podemos volver a analizar los métodos y cambiar de meta o modificar la forma de alcanzarla.

Los objetivos son también parte integrante de la educación. Los que establecen los profesores influyen en sus decisiones pedagógicas y reflejan sus modelos de actuación. El profesor que desee estimular la expresión creativa puede descubrir que ese objetivo afecta a las técnicas de disciplina, a los métodos de exposición y a los criterios de calificación. En este capítulo nos referiremos a la naturaleza de los objetivos, a su formulación y funciones y a la enseñanza basada en objetivos.

## Naturaleza de los objetivos

Puede definirse un *objetivo* como un fin deseable que se establece intencionadamente y que se supone que influye en las posteriores actividades de la persona. Los objetivos educativos se refieren primordialmente al aprendizaje, a la memoria y a la transferencia de conductas cognitivas, sociales y morales. Se pueden definir los objetivos en función de su origen, del tiempo en que haya que alcanzarlos, de la especificidad con que se expresen, de su contenido y del nivel de perfección que requieran. Cada una de estas características se tratará y desarrollará en las secciones siguientes.

**objetivo**

### Fuentes de objetivos

Los objetivos pueden ser externos (impuestos por otros) o internos (impuestos por uno mismo). Al profesor se le suele asediar con objetivos

Enciclopedia Práctica de la Pedagogía ● 3



**OBJECTIVES**, those learning or behavioral outcomes that are planned and that a program or experience is designed to accomplish. Objectives may be very broad and difficult to measure, or they may be specific and stated in behavioral terms to facilitate their measurement and observation.

There are several types of objectives. *Educational objectives* are those that give direction to an educational curriculum. They are sometimes called educational goals or aims. Ralph Tyler, in 1950, suggested that key sources for the development of statements of ends (educational objectives) are suggested by studying: (1) the learner; (2) contemporary life outside the school; and (3) the ideas of subject matter specialists. Such objectives, when set forth in writing, should be precise, significant, and attainable. Educational objectives tend to be broad (e.g. "to develop a love for learning"; "to develop good citizens").

*Instructional objectives* are those outcomes dealing with the aims of specific instructional areas (e.g. "to develop competent writers"; "to develop competent readers"; "to develop an appreciation for fine arts"). These objectives, also broad, have sometimes been classified as goals or aims by many educators.

Finally, there are *behavioral objectives*. They are specific and precise, focus on a particular skill or outcome, and are written with a limited specific expectation for the individual. Behavioral objects should have the following elements: (1) time limit; (2) statement of what the learner is expected to do; and (3) the criteria with which to measure the attainment of the objective. An example of a behavioral objective is: "after completing a chapter on addition, a student will be able to solve correctly 50 out of 60 randomly selected simple addition problems." A series of behavioral objectives can lead to formulation of broader educational or instructional objectives. (See **BEHAVIORAL OBJECTIVES** and **GOAL**.)

*References:* John I. Goodlad, et al., *Curriculum Inquiry: The Study of Curriculum Practice*, New York: McGraw-Hill Book Company, 1979; Robert F. Mager, *Preparing Instructional Objectives*, Palo Alto, CA: Fearon Publishers, Inc., 1962; Daniel Tanner, *Using Behavioral Objectives in the Classroom*, New York: Macmillan Publishing Company, Inc., 1972; Daniel Tanner and Laurel N. Tanner, *Curriculum Development: Theory into Practice* (Second Edition), New York: Macmillan Publishing Company, Inc.,

1980; Ralph W. Tyler, *Basic Principles of Curriculum and Instruction*, Chicago: University of Chicago Press, 1950.

**OBJECTIVE TEST**, an examination containing items that are of two types: (1) the *constructed-response* type, which requires the examinee to provide a short answer from recall, and (2) the *select* type (e.g. matching, true-false, multiple choice) in which a correct or best answer is chosen (recognized) from among those furnished by the test's creator.

If constructed properly, objective tests can be extremely valid and reliable. Scoring is relatively simple; hence corrected tests can be returned quickly to students. These tests also overcome many of the weaknesses inherent in the essay test. Critics of objective tests argue that they are not readily adapted for testing higher cognitive levels. (See **ANALOGIES TEST ITEM**; **COMPLETION TEST**; **ESSAY TEST**; **MATCHING TEST**; **MULTIPLE CHOICE ITEM**; and **TRUE-FALSE TEST**.)

*References:* John A. Green, *Introduction to Measurement and Evaluation*, New York: Dodd, Mead and Company, 1970; William A. Mehrens and Irvin J. Lehmann, *Measurement and Evaluation in Education and Psychology* (Second Edition), New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc., 1978.

**OBSERVATIONAL TECHNIQUES**, various procedures used to analyze behavior by watching what individuals or groups of individuals actually do. Observation techniques range from informal or incidental observing to the use of sociograms, one-way screens, and visual or tape recordings. Among the most complex systematic observational techniques, such as Flanders's interaction analysis, are those requiring extended observations by trained observers. The purpose of observation, regardless of technique, is to collect valid and reliable information as efficiently as possible. Such information is then used to assess a situation (usually interactions among individuals in that given situation over a period of time) and to develop alternatives and/or changes needed to enhance or maximize the situation.

Various observational schemes are available for classroom use. The teacher can be the observer, but most often an outside observer is utilized. When interaction analyses are to be made, stu-



American Educator's Encyclopedia  
Kapel and Dejnaska



dice del clérigo o fraile de cortos estudios y poca autoridad. || **¿en qué pararán estas misas!** fr. fam. con que se expresa el temor de un mal resultado en negocio irregular. || **ir a misa** una cosa. expr. con que se afirma la verdad de lo que se dice. *Esto VA A MISA.* || **no saber uno de la misa la media.** fr. fig. y fam. Ignorar una cosa o no poder dar razón de ella. || **no saber de la misa la mitad.** fr. fig. y fam. *Ar. no saber de la misa la media.* || **oír misa.** fr. Asistir y estar presente a ella. || **ser misas de salud.** fr. fig. con que por desprecio se califican las maldiciones o malos deseos de uno contra otro. || **ya se, o te, lo dirán de misas.** fr. fig. y fam. *allá se, o te, lo dirán de misas.*

**misacantano.** (De *misa* y *cantar*.) m. Sacerdote que dice o canta la primera misa. || 2. Clérigo que está ordenado de todas órdenes y celebra misa. || 3. *Germ. gallo,* ave.

**misal.** (Del b. lat. *missālis*, y este del lat. *missa*, *misa*.) adj. Aplicase al libro en que se contiene el orden y modo de celebrar la misa. Ú. m. c. s. || 2. m. *Impr.* Grado de letra entre peticano y parangona.

**misantropía.** (Del gr. *μισανθρωπία*.) f. Calidad de misántropo.

**misantropico, ca.** adj. Perteneciente o relativo a la misantropía.

**misántropo.** (Del gr. *μισάνθρωπος*; de *μισέω*, odiar, y *ἄνθρωπος*, hombre.) m. El que, por su humor tétrico y desapacible con todos, manifiesta aversión al trato humano.

**misar.** intr. fam. Decir misa. || 2. fam. Oír misa.

**misario.** m. Acólito o muchacho destinado en las iglesias para ayudar a misa.

**miscelánea.** (Del lat. *miscellanĕa*.) f. Mezcla, unión y entretrejimiento de unas cosas con otras. || 2. Obra o escrito en que se tratan muchas materias inconexas y mezcladas.

**misceláneo, a.** (Del lat. *miscellanĕus*.) adj. Mixto, vario, compuesto de cosas distintas o de géneros diferentes.

**miscible.** (Del lat. *miscĕre*, mezclar.) adj. **mezclable.**

**miserabilísimo, ma.** adj. sup. de **miserable.**

**miserable.** (Del lat. *miserabilis*.) adj. Desdichado, infeliz. || 2. Abatido, sin valor ni fuerza. || 3. Avariento, económico en demasía, mezquino. || 4. Perverso, abyecto, canalla. || 5. *Der. V. depósito miserable.*

**miserablemente.** adv. m. Desgraciada y lastimosamente; con desdicha e infelicidad. || 2. Escasamente; con avaricia, poquedad y miseria.

**miseración.** (Del lat. *miseratio*, *-ōnis*.) f. Compasión de los trabajos y miserias ajenos, conmiseración.

**miserico, ca.** adj. ant. *Zool.* Mesentérico, meseraico.

**miseramente.** adv. m. Con miseria.

**miserando, da.** (Del lat. *miserandus*.) adj. Digno de miseración.

**miserrear.** (De *miser*.) intr. fam. Portarse o gastar con escasez y miseria.

**miserere.** (Del lat. *miserĕre*, ten compasión.) m. Salmo cincuenta, que empieza con esta palabra. || 2. Canto solemne que se hace del mismo en las tenebras de la Semana Santa. || 3. Fiesta o función que se hace en cuaresma a alguna imagen de Cristo, por cantarse en ella dicho salmo. || 4. *Pal.* Oclusión intestinal aguda y muy grave, **cólico miserere.**

**miseria.** (Del lat. *miserĭa*.) f. Desgracia, trabajo, infortunio. || 2. Estrechez, falta de lo necesario para el sustento u otra cosa; pobreza extremada. || 3. Avaricia, mezquindad y demasiada parsimonia. || 4. Plaga pedicular producida de ordinario por el sumo desaseo de la persona a quien mortifica. || 5. fig. y fam. Cosa corta. *Me envié una MISERIA.* || **comerse uno de miseria.** fr. fig. y fam. Padecer gran pobreza y vivir miserablemente.

**misericordia.** (Del lat. *miserīcordĭa*.) f. Virtud que inclina el ánimo a compadecerse de los trabajos y miserias ajenos. || 2. V. **obra de misericordia.** || 3. Atributo de Dios, en cuya virtud, sin sentir tristeza o compasión por los pecados y miserias de sus criaturas, los perdona y remedia. || 4. Porción pequeña de alguna cosa, como la que suele darse de caridad o limosna. || 5. Puñal con que solían ir armados los caballeros de la Edad Media para dar el golpe de gracia al enemigo. || 6. Pieza en los asientos de los coros de las iglesias para descansar disimuladamente, medio sentado sobre ella, cuando se debe estar en pie.

**misericordiosamente.** adv. m. Piadosamente; con misericordia y clemencia.

**misericordioso, sa.** (De *miserīcordĭa*.) adj. Dicese del que se conduce y lastima de los trabajos y miserias ajenos. Ú. t. c. s.

**miserioso, sa.** (De *miserĭa*.) adj. Miserable, avaro, mezquino.

**miseriucha.** f. d. despect. de **miseria.**

**miseró, ra.** (Del lat. *miser*, *-a*.) adj. Desdichado, infeliz. || 2. Abatido, sin fuerza. || 3. Avariento, tacaño. || 4. De pequeño valor.

**miseró, ra.** adj. fam. Aplicase a la persona que gusta de oír muchas misas. || 2. fam. Dicese del sacerdote que no tiene más obvencción que el estipendio de la misa.

**misérrimo, ma.** (Del lat. *miserĭmĭus*.) adj. sup. de **miseró.**

**misil o misil.** (Del ingl. *missile*, y este del lat. *missile*, arma arrojada.) m. Nombre que se aplica a las cabezas o cápsulas de los cohetes militares o espaciales.

**misio, sia.** (Del lat. *Mysĭus*.) adj. Natural de Misia. Ú. t. c. s. || 2. Perteneciente a esta región de Asia antigua.

**misión.** (Del lat. *missĭo*, *-ōnis*.) f. Acción de enviar. || 2. Poder, facultad que se da a una persona de ir a desempeñar algún cometido. || 3. Comedido. || 4. Salida, jornada o peregrinación que hacen los religiosos y varones apostólicos de pueblo en pueblo o de provincia en provincia, predicando el Evangelio. || 5. Serie o conjunto de sermones fervorosos que predicán los misioneros y varones apostólicos en las peregrinaciones evangélicas. || 6. Cada uno de estos sermones o actos. *Voy a la MISIÓN.* || 7. Comisión temporal dada por un gobierno a un diplomático o agente especial para determinado fin. || 8. Tierra, provincia o lugar en que predicán los misioneros. || 9. desus. Lo que se señala a los segadores para sustento, de pan, carne y vino, por cierta cantidad de trabajo o tiempo. || 10. ant. Gasto, costa o expensas que se hacen en una cosa.

**misional.** adj. Perteneciente o relativo a los misioneros o a las misiones.

**misionar.** intr. Predicar o dar misiones, serie de sermones y cada uno de estos. Ú. t. c. tr.

**misionario.** m. Eclesiástico que predica la religión cristiana en tierra de infieles, misionero<sup>1</sup>. || 2. Persona enviada de una parte a otra con un encargo. *La diputación y ciudad despedían MISIONARIOS o embajadores.*

**misionero<sup>1</sup>, ra.** adj. Perteneciente o relativo a la misión evangélica. || 2. m. Eclesiástico que en tierra de infieles enseña y predica la religión cristiana. || 3. m. y f. Persona que predica el Evangelio en las misiones.

**misionero<sup>2</sup>, ra.** adj. Perteneciente o relativo a la provincia argentina de Misiones. || 2. Natural de esta provincia. Ú. t. c. s.

**Misiones.** n. p. *Argent. V. cedro de Misiones.*

**misivo, va.** (der. mod. del lat. *mittĕre*, enviar.) adj. Aplicase al papel, billete o carta que se envía a uno. Ú. m. c. s. f.

**mismamente.** adv. m. fam. Cabalmente, precisamente.

**mismidad.** (De *mismo*.) f. *Fil.* Condición de ser uno mismo. || 2. *Fil.* Aquello por lo cual

se es uno mismo. || 3. *Fil.* La identidad personal.

**misímismo, ma.** adj. sup. fam. de **mismo.**

**mismito, ta.** adj. fam. d. de **mismo.**

**mismo, ma.** (Del lat. vulg. *\*mĭsimus*, de *mĭ* elemento enfático -*mel* que se añadia a *los* *pers.*, y un sup. de *ipse*, el mismo.) adj. (*De* denota ser una persona o cosa la que *o* ha visto o de que se hace mérito, y no otra *De* *pobre es el MISMO a quien ayer sacorri; en repa* es la MISMA que sirvió a mi padre. || 2. *Semejante o igual. De la MISMA naturaleza. El MISMO color.* || 3. Por pleonismo se añade a los pronombres personales y a algunos adverbios para dar más aseveración y energía a lo que se dice. *Yo MISMO lo haré; ella MISMA lo condena; hoy MISMO le veré; aquí MISMO lo espero.* || **así mismo.** loc. adv. De este o del mismo modo. || 2. **también.** || **por b mismo.** loc. conjunt. A causa de ello; *pr* esta razón.

**miso.** fam. Voz que se usa para llamar al gato<sup>1</sup>.

**misoginia.** (Del gr. *μισογυνία*.) f. Aversión u odio a las mujeres.

**misógino, na.** (Del gr. *μισογυνος*; de *μισος* odiar, y *γυνή*, mujer.) adj. Que odia a las mujeres. Ú. m. c. s. m.

**misoneísmo.** (Del gr. *μισέω*, odiar, y *νέος* nuevo.) m. Actitud propia del misoneísta, aversión a lo nuevo.

**misoneísta.** (Del gr. *μισέω*, odiar, y *νέος* nuevo.) adj. Hostil a las novedades. Ú. t. c. s. com.

**mispero.** (Del ant. *nispero*, del lat. *nisperu* y *nispitum*.) m. *Al.*, *Burg.* y *Logr.* Nispero, nisperro, nispolero. || 2. Fruto de este árbol.

**mistagógico, ca.** (Del lat. *mystagogĭcus*.) adj. Perteneciente al mistagogo. || 2. Por ext. dicese también del discurso o escrito que pretende revelar alguna doctrina oculta o maravillosa.

**mistagogo.** (Del lat. *mystagōgus*, y este del gr. *μυσταγωγός*.) m. Sacerdote de la gentilidad grecorromana, que iniciaba en los misterios. || 2. Catequista que explica los misterios sagrados, especialmente los Santos Sacramentos.

**mistamente.** (De *misto*.) adv. m. *Der. mistamente.*

**mistar.** tr. **musitar.** Ú. m. con *negativa*

**mistela.** (Voz del cat., probablemente del ital *mistela*, de *misto*, mixto.) f. Bebida que se hace con aguardiente, agua, azúcar y otros ingredientes, como canela, hierbas aromáticas, etc. || 2. Líquido resultante de la adición de alcohol al mosto de uva en cantidad suficiente para que no se produzca la fermentación de aquel, y sin adición de ninguna otra substancia.

**misterial.** adj. ant. misterioso.

**misterialmente.** adv. m. ant. **misteriosamente.**

**misterio.** (Del lat. *mysterĭum*, y este del gr.) m. Arcano o cosa secreta en cualquier religión. || 2. En la religión cristiana, cosa inaccesible a la razón y que debe ser objeto de fe. || 3. Cualquier cosa arcana o muy recóndita, que no se puede comprender o explicar. || 4. Negocio secreto o muy reservado. || 5. Cada uno de los pasos de la sagrada vida, pasión y muerte de Nuestro Señor Jesucristo, cuando se consideran con separación. *Los MISTERIOS del Rosario.* || 6. Cualquier paso de estos o de la Sagrada Escritura, cuando se representan con imágenes. || 7. pl. Ceremonias secretas del culto de algunas falsas divinidades. || **hablar uno de misterio.** fr. Hablar cautelosa y reservadamente, o afectar obscuridad en lo que dice, para dar en que entender y que discurrir a los que oyen. || **hacer uno misterio.** fr. **hablar de misterio.** fr. fig. No haber sido hecha por acaso y sin premeditación, sino con motivos justos y reservados. || **que canta el misterio.** fr. que canta el credo



comprovincial. coepiscopo. || de anillo. **obispo auxiliar**. || de la primera silla. **metropolitano**. || de título. **obispo in pártibus infidélium**. || 2. **obispo auxiliar**. || electo. El que solo tenía el nombramiento del rey, sin estar aún consagrado ni confirmado. || **in pártibus**, o **in pártibus infidélium**. El que toma título de país o territorio ocupado por los infieles y en el cual no reside. || **regionario**. El que no tenía silla determinada e iba a predicar en diferentes lugares o a ejercer su ministerio donde le llamaba la necesidad. || **sufragáneo**. El de una diócesis que con otra u otras compone la provincia del metropolitano. || **titular**. **obispo de título**. || **trabajar para el obispo**. fr. fig. y fam. Trabajar sin recompensa.

**óbito**. (Del lat. *obitus*; de *obire*, morir.) m. Fallecimiento de una persona.

**obituario**. (De *obito*.) m. Libro parroquial en que anotan las partidas de defunción y de entierro. || 2. Registro de las fundaciones de aniversario de óbitos.

**obiubi**. m. *Venez.* Mono de color negro, que duerme de día con la cabeza metida entre las piernas.

**objección**. (Del lat. *obiectio*, *-ōnis*.) f. Razón que se propone o dificultad que se presenta en contrario de una opinión o designio, o para impugnar una proposición. || **de conciencia**. Oposición a cumplir el servicio militar, apoyándose en razones éticas o religiosas.

**objeto**. (Del lat. *obiectus*.) m. ant. Objección, tacha, reparo.

**objetante**. p. a. de **objetar**. Que objeta. Ú. t. c. s.

**objetar**. (Del lat. *obiciāre*.) tr. Oponer reparo a una opinión o designio; proponer una razón contraria a lo que se ha dicho o intentado.

**objetivación**. f. Acción y efecto de objetivar.

**objetivamente**. adv. m. En cuanto al objeto, o por razón del objeto. || 2. De manera objetiva, desapasionada.

**objetivar**. tr. Dar carácter objetivo a una idea o sentimiento.

**objetividad**. f. Calidad de objetivo.

**objetivo**, va. adj. Perteneciente o relativo al objeto en sí y no a nuestro modo de pensar o de sentir. || 2. Desinteresado, desapasionado. || 3. *Fil.* Dicese de lo que existe realmente, fuera del sujeto que lo conoce. || 4. *Med.* Dicese del sintoma que está al alcance de los sentidos del médico. || 5. m. Lente, o sistema de lentes, colocadas en los anteojos y otros aparatos de óptica en la parte que se dirige hacia los objetos. || 6. **objeto**, fin o intento. || 7. *Mil.* Blanco para ejercitarse en el tiro y cualquier otro objeto sobre el que se dispara una arma de fuego.

**objeto**. (Del lat. *obiectus*.) m. Todo lo que puede ser materia de conocimiento o sensibilidad de parte del sujeto, incluso este mismo. || 2. Lo que sirve de materia o asunto al ejercicio de las facultades mentales. || 3. Término o fin de los actos de las potencias. || 4. Fin o intento a que se dirige o encamina una acción u operación. || 5. Materia y sujeto de una ciencia. *El OBJETO de la teología es Dios.* Puede ser material o formal. El material es el mismo sujeto o material de la facultad, y el formal el fin de ella; así, en la medicina el **objeto material** es la enfermedad, y el formal la curación. || 6. **cosa**. || 7. ant. Objección, tacha o reparo. || **de atribución**. **objeto**, término o fin de los actos de las potencias.

**objeto**, ra. adj. Que objeta. || **de conciencia**. V. **objección de conciencia**.

**oblación**. (Del lat. *oblatio*, *-ōnis*.) f. Ofrenda y sacrificio que se hace a Dios. || **a la curia**. Modo de legitimar a los hijos naturales, introducido en el derecho romano por los emperadores Teodosio II y Valentiniano III como atractivo hacia los cargos curiales, que eran gravosos y de día en día menos aceptos.

**oblada**. (Del lat. *oblata*, *oblata*.) f. Ofrenda que se lleva a la iglesia y se da por los difuntos, que regularmente es un pan o rosca. En otro tiempo solía ponerse encima de la piedra que cubría la sepultura, antes de dársela al cura, y estar allí mientras se decía la misa.

**oblata**. (Del lat. *oblata*, *ofrecida*.) f. Porción de dinero que se da al sacristán o a la fábrica de la iglesia por razón del gasto de vino, hostias, cera u ornamentos para decir las misas. || 2. En la misa, la hostia ofrecida y puesta sobre la patena, y el vino en el cáliz, antes de ser consagrados. *Incensar la OBLATA*.

**oblativo**, va. adj. Perteneciente o relativo a la oblación.

**oblato**, ta. (Del lat. *oblatus*, *ofrecido*.) adj. Dicese del niño ofrecido por sus padres a Dios y confiado a un monasterio para que se educase culta y piadosamente y, si se aficionase, entrase en religión. Ú. t. c. s. || 2. m. Entre los benedictinos, el seglar que les asiste con hábito como sirviente. || 3. desus. Seglar, generalmente soldado inválido, a quien el rey colocaba en alguna abadía o priorato rico para que la comunidad lo tuviese y sustentase. || 4. desus. Seglar que alcanzaba en la corte pensión sobre algún beneficio eclesiástico. || 5. m. y f. Religioso de alguna de las diversas congregaciones que se dan a sí mismas el nombre de **oblato** u **oblata**. || 6. f. Religiosa perteneciente a la congregación del Santísimo Redentor, fundada en España en el siglo XIX para librar a las jóvenes del peligro de la prostitución.

**oblea**. (Del ant. fr. *oublie*, y este del lat. *oblata*, *ofrecida*.) f. Hoja muy delgada de masa de harina y agua, cocida en molde, y cuyos trozos, cuadrados o circulares, servían más generalmente para pegar sobres, cubiertas de oficios, cartas o para poner el sello en seco. || 2. Hoja delgada de pan ázimo de la que se sacan las hostias y las formas. || 3. Cada uno de estos trozos. || 4. Trocito por lo común circular, hecho de goma arábiga preparada en láminas y usado también para cerrar cartas. || 5. fig. y fam. Persona o animal extremadamente escualidos o desmadrados. *Salir de la enfermedad hecho una OBLEA*.

**obleera**. f. Vaso o caja para obleas.

**oblicuamente**. adv. m. Con oblicuidad.

**oblicuángulo**. (De *oblicuo* y *ángulo*.) adj. *Geom.* Se dice de la figura o del poliedro en que no es recto ninguno de sus ángulos.

**oblicuar**. (Del lat. *obliquare*.) tr. Dar a una cosa dirección oblicua con relación a otra. || 2. intr. *Mil.* Marchar con dirección diagonal por cualquiera de los flancos sin perder el frente de formación.

**oblicuidad**. (Del lat. *obliquitas*, *-ātis*.) f. Dirección al sesgo, al través, con inclinación. || 2. *Geom.* Inclinación que aparta del ángulo recto la línea o el plano que se considera respecto de otra u otro. || **de la Eclíptica**. *Astron.* Ángulo que forma la Eclíptica con el Ecuador, y que en la actualidad es de 23 grados y 27 minutos.

**oblicuo**, cua. (Del lat. *obliquus*.) adj. Sesgado, inclinado al través o desviado de la horizontal. || 2. V. **ángulo**, **cono**, **cilindro**, **compás**, **cono**, **fuego oblicuo**. || 3. V. **ascensión**, **esfera oblicua**. || 4. *Geom.* Dicese del plano o línea que se encuentra con otro u otra, y hace con él o ella ángulo que no es recto.

**obligación**. (Del lat. *obligatio*, *-ōnis*.) f. Imposición o exigencia moral que debe regir la voluntad libre. || 2. Vínculo que sujeta a hacer o abstenerse de hacer una cosa, establecido por precepto de ley, por voluntario otorgamiento o por derivación recta de ciertos actos. || 3. Correspondencia que uno debe tener y manifestar al beneficio que ha recibido de otro. || 4. Documento notarial o privado en que se reconoce una deuda o se promete su pago u otra prestación o entrega. || 5.

Título, comúnmente amortizable, al portador y con interés fijo, que representa una suma prestada o exigible por otro concepto a la persona o entidad que lo emitió. || 6. Casa donde el obligado vendía el género que estaba de su cargo. || 7. Carga, miramiento, reserva o incumbencia inherentes al estado, a la dignidad o a la condición de una persona.

|| 8. pl. Familia que cada uno tiene que mantener, y particularmente la de los hijos y parientes. *Estar cargado de OBLIGACIONES*. || **alternativa**. *Der.* Aquella que, entre varias prestaciones, puede pagarse con una sola y completa, correspondiendo la elección, por regla general, al deudor. || **civil**. Por contraposición a la natural, aquella cuyo cumplimiento es exigible legalmente aunque no siempre sea valedera en conciencia. || **de probar**. *Der.* Deber que impone la ley a una de las partes litigantes, generalmente al que afirma, de aportar las pruebas de sus asertos o alegaciones. || **mancomunada**. *Der.* Aquella cuyo cumplimiento es exigible a dos o más deudores, o por dos o más acreedores, cada uno en su parte correspondiente. || **natural**.

*Der.* La que, siendo lícita en conciencia, no es, sin embargo, legalmente exigible por el acreedor, aunque puede producir algunos efectos jurídicos; como las deudas de menores, de mujer casada, las de juego o las ya prescritas. || **pura**. *Der.* La que es perfecta y exigible desde luego, sin condición ni plazo. || **solidaria**. *Der.* Aquella en que cada uno de los acreedores puede reclamar por sí la totalidad del crédito, o en que cada uno de los deudores está obligado a satisfacer la deuda entera, sin perjuicio del posterior abono o resarcimiento que el cobro o el plazo determinen entre el que lo realiza y sus cointerésados. || **constituirse uno en obligación de una cosa**. fr. Obligarse a ella. || **correr obligación** a uno. fr. Estar obligado.

**obligacionista**. com. Portador o tenedor de una o varias obligaciones negociables.

**obligado**, da. (Del lat. *obligatus*.) p. de **obligar**. || 2. m. Persona a cuya cuenta corría el abastecer a un pueblo o ciudad de algún género; como carne, carbón, etc. || 3. *Mús.* Lo que canta o toca un músico como principal, acompañándole las demás voces e instrumentos. || 4. m. y f. *Der.* Persona que ha contraído legalmente una obligación a favor de otra.

**obligamiento**. m. ant. **obligación**.

**obligante**. p. a. de **obligar**. Que obliga.

**obligar**. (Del lat. *obligare*.) tr. Mover e impulsar a hacer o cumplir una cosa; compeler, ligar. || 2. Ganar la voluntad de uno con beneficio u obsequios. || 3. Hacer fuerza en una cosa para conseguir un efecto. *Esta mecha no entra en la muesca sino OBLIGÁNDOLA*. || 4. *Der.* Sujetar los bienes al pago de deudas o al cumplimiento de otras prestaciones exigibles. || 5. prnl. Comprometerse a cumplir una cosa.

**obligativo**, va. adj. Dicese de lo que obliga a su cumplimiento.

**obligatoriedad**. f. Calidad de obligatorio.

**obligatorio**<sup>1</sup>, ria. (Del lat. *obligatorius*.) adj. Dicese de lo que obliga a su cumplimiento y ejecución.

**obligatorio**<sup>2</sup>, ria. m. y f. *Der.* Tenedor de una obligación contraída legalmente a su favor por otra persona.

**obliteración**. (Del lat. *oblitteratio*, *-ōnis*.) f. *Med.* Acción y efecto de obliterar u obliterarse.

**obliterador**, ra. adj. Que cierra u oblitera.

**obliterante**. p. a. de **obliterar**. Que oblitera. Ú. t. c. adj.

**obliterar**. (Del lat. *oblitterare*, *olvidar*, *borrar*.) tr. Anular, tachar, borrar. || 2. *Med.* Obstruir o cerrar un conducto o cavidad. Ú. t. c. prnl.

**oblongada**. (De *oblongo*.) adj. V. **medula oblongada**.



# Diccionario de Lengua Española

Tomo II



perfección. || 2. Juguete de barro muy pequeño que solían usar las mujeres atado en una cinta prendida al brazo.

**filisteo, a.** (Del lat. *Philistaeus*.) adj. Dicese del individuo de una pequeña nación enemiga de los israelitas, y que ocupaba la costa del Mediterráneo al norte de Egipto. Ú. t. c. s. || 2. Perteneciente o relativo a los **filisteos**. || 3. fig. Dicese de la persona de espíritu vulgar, de escasos conocimientos y poca sensibilidad artística o literaria. Ú. m. c. s. m. || 4. m. fig. Hombre de mucha estatura y corpulencia.

**filmador, ra.** adj. Que filma o cinematografía. Ú. t. c. s. || 2. f. Máquina para filmar o cinematografiar.

**filmación.** f. Acción y efecto de filmar.

**filmar.** (Del ingl. *film*, película.) tr. **cinematografiar**.

**filme.** (Del ingl. *film*, película.) m. Película cinematográfica.

**filmografía.** (De *filme* y *-grafía*.) f. Descripción o conocimiento de filmes o microfilmes.

**filmoteca.** f. Lugar donde se guardan ordenados para su conservación, exhibición y estudio, filmes que ya no suelen proyectarse comercialmente. || 2. Conjunto o colección de filmes.

**filo<sup>1</sup>.** (Del lat. *filum*.) m. Arista o borde agudo de un instrumento cortante. || 2. Punto o línea que divide una cosa en dos partes iguales. || 3. ant. **hilo**. || **del viento.** *Mar.* Línea de dirección que este lleva. || **rabioso.** El que se da al cuchillo u otra arma ligeramente y sin arte. || **dar filo**, o **un hilo**. fr. Amolar, afilar. ||  **darse un filo**. fr. fig. y fam. Aguzar el ingenio o prepararse cuidadosamente en alguna materia. ||  **darse un filo**, o  **un par de filos**, a  **la lengua**. fr. fig. y fam.  **murmurar de un ausente**. ||  **embotar los filos**. fr. fig. Entorpecer y detener la agudeza, eficacia y ardor con que uno hace, dice o pretende alguna cosa. ||  **hacer uno alguna cosa en el filo de una espada**. fr. fig. y fam. Hacerla en ocasión difícil o arriesgada. ||  **herir por los mismos filos**. fr. fig. Valerse uno de las mismas razones o acciones de otro para impugnarle o mortificarle. ||  **por filo**. loc. adv. Justa, cabalmente, en punto.

**filo<sup>2</sup>.** (Del gr. φίλον, raza, estirpe.) m. *Biol.* En los sistemas filogenéticos, serie de organismos que se consideran originados unos de otros a partir de una misma forma fundamental.

**filo<sup>3</sup>.** m. *Argent.* Persona que afila o **lietra**.

**filo-o -filo.** (Del gr. φίλος.) Elemento compuesto que entra en la formación de algunas voces españolas con el significado de «amigo; amante de».

**filodío.** (Del gr. φυλλώδης, parecido a una hoja.) m. *Bot.* Pecíolo muy ensanchado, a manera de la lámina de una hoja.

**filófago, ga.** (Del gr. φύλλον, hoja, y *-fago*.) m. *Zool.* Que se alimenta de hojas. Ú. t. c. s.

**filogenia.** (Del gr. φύλον, raza, y γενεά, generación.) f. Formación y desarrollo de una especie por evolución biológica.

**filología.** (Del lat. *philologia*, y este del gr. φιλολογία.) f. Ciencia histórica que estudia una cultura, tal como se manifiesta en su lengua y en su literatura, principalmente a través de los textos escritos. || 2. Técnica que se aplica a los textos para reconstruirlos, fijarlos e interpretarlos. || 3. **lingüística**.

**filológica.** (De *filológico*.) f. **filología**.

**filológicamente.** adv. m. Con arreglo a los principios de la filología.

**filológico, ca.** (De *filología*.) adj. Perteneciente o relativo a la filología.

**filólogo, ga.** (Del lat. *philologus*, y este del gr. φιλόλογος; de φίλος, que ama, y λόγος, doctrina, enseñanza.) m. y f. Persona versada en filología.

**filomanía.** (Del gr. φύλλον, hoja, y μανία, desmedida.) f. Superabundancia de hojas en un vegetal.

**filomela.** (Del lat. *philomela*, y este del gr. φιλομήλα; de φίλος, que ama, y μέλος, el canto.) f. poét. ruiseñor.

**filomena.** f. poét. **filomela**.

**filón.** (Del lat. *filon*, de *filis*, fila.) m. *Min.* Masa metálica pétreca que rellena una antigua quiebra de las rocas de un terreno. || 2. fig. Materia, negocio, recurso del que se espera sacar gran provecho.

**filonio.** (Del lat. *philonium*, de *Philon*, nombre de un médico.) m. *Farm.* Elettuario compuesto de miel, opio y otros ingredientes calmantes y aromáticos.

**filopos.** (De *filo*, hilo.) m. pl. *Mont.* Telas o vallas de lienzo y cuerda que se forman para encaminar las reses al paraje en que se deben montar.

**filoseda.** (De *filo*, hilo, y *seda*.) f. Tela de lana y seda. || 2. Tejido de seda y algodón.

**filoso, sa.** adj. *Argent., C. Rica, Hond. y Nicar.* Afilado, que tiene filo. || 2. f. Planta cistúnea. || 3. *Germ.* espada, arma.

**filosofador, ra.** adj. Que filosofa. Ú. t. c. s.

**filosofal.** (De *filósofo*.) adj. V. **pedra filosofal**. || 2. ant. Perteneciente o relativo a la filosofía.

**filosofalmente.** adv. m. ant. Con filosofía.

**filosofante.** p. a. de **filosofar**. Que filosofa.

**filosofar.** (Del lat. *philosophāri*.) intr. Examinar una cosa como filósofo, o discurrir acerca de ella con razones filosóficas. || 2. fam. Meditar, hacer soliloquios.

**filosofastro.** (Del lat. *philosophaster*, *-tri*.) m. despect. Falso o pretense filósofo, que no tiene la instrucción necesaria para ser considerado como tal.

**filosofía.** (Del lat. *philosophia*, y este del gr. φιλοσοφία, de φιλόσοφος, filósofo.) f. Ciencia que trata de la esencia, propiedades, causas y efectos de las cosas naturales. || 2. Conjunto de doctrinas que con este nombre se aprenden en los institutos, colegios y seminarios. || 3. Facultad dedicada en las universidades a la ampliación de estos conocimientos. || 4. fig. Fortaleza o serenidad de ánimo para soportar las vicisitudes de la vida. || **moral**. La que trata de la bondad o malicia de las acciones humanas. || **natural**. La que investiga las leyes de la naturaleza.

**filosóficamente.** adv. m. Con filosofía.

**filosófico, ca.** (Del lat. *philosophicus*, y este del gr. φιλοσοφικός.) adj. Perteneciente o relativo a la filosofía. || 2. V. **duda filosófica**. || 3. ant. V. **lana filosófica**.

**filosofismo.** (De *filósofo*.) m. Falsa filosofía. || 2. Abuso de esta ciencia.

**filósofo, fa.** (Del lat. *philosophus*, y este del gr. φιλόσοφος, de φίλος, amante, y σοφός, sabio.) adj. Perteneciente o relativo a la filosofía. || 2. Que afecta lenguaje y modos de filósofo. || 3. m. y f. Persona que estudia, profesa o sabe la filosofía. || 4. m. Hombre virtuoso y austero que vive retirado y huye de las distracciones y concurrencias.

**filosoviético, ca.** (De *filo-* y *soviético*.) adj. Inclinado en el afecto a lo soviético.

**filtráquea.** f. *Zool.* Cada una de las bolsas comunicantes con el exterior, y con pared provista de pliegues laminares, que tienen los escorpiones y arañas, y en las cuales entra el aire que el animal utiliza para la respiración.

**filoxera.** (Del gr. φύλλον, hoja, y ξηρός, seco.) f. Insecto hemíptero, oriundo de América del Norte, parecido al pulgón, de color amarillento, de menos de medio milímetro de largo, que ataca primero las hojas y después los filamentos de las raíces de las vides, y se multiplica con tal rapidez, que en poco tiempo aniquila los viñedos de una comarca. || 2. fig. y fam. Embriaguez, borrachera.

**filoxérico, ca.** adj. Relativo a la filoxera.

**filtración.** (De *filtrar*.) f. Acción de filtrar o filtrarse.

**filtrador, ra.** (De *filtrar*.) adj. Que filtra. || 2. m. Filtro<sup>1</sup> para clarificar un líquido.

**filtrante.** adj. Que filtra o sirve de filtro.

**filtrar.** (De *filtra*.) tr. Hacer pasar un líquido por un filtro. || 2. Penetrar un líquido a través de un cuerpo sólido. || 3. Dejar un cuerpo sólido pasar un líquido a través de sus poros, vanos o resquicios. || 4. prnl. fig. Hablando de dinero o de bienes, desaparecer inadvertida o furtivamente.

**filtro<sup>1</sup>.** (De *fieltro*.) m. Materia porosa (fieltro, papel, esponja, carbón, piedra) o masa de arena o piedras menudas a través de la cual se hace pasar un líquido para clarificarlo. Dicese, por extensión, de los aparatos similares dispuestos para depurar el gas que los atraviesa. || 2. Manantial de agua dulce en la costa del mar y a veces hasta en parajes bañados por el mar. || 3. *Ópt.* Pantalla que se interpone al paso de la luz para excluir ciertos rayos, dejando pasar otros. || 4. *Electr.* Aparato para eliminar determinadas frecuencias en la corriente que lo atraviesa.

**filtro<sup>2</sup>.** (Del lat. *philtrum*, y este del gr. φιλτρον.) m. Bebida o composición que se ha fingido podía conciliar el amor de una persona.

**filudo, da.** adj. *Amér.* De filo muy agudo.

**filustre.** (De *filis*.) m. fam. Finura, elegancia.

**filván.** (Como *hiltván*.) m. Rebaba sutil que queda en el corte de una herramienta recién afilada.

**filló.** (De *filloa*.) m. Fruta de sartén, que se hace con masa de harina, yemas de huevo batidas y un poco de leche, frita en manteca. Ú. m. en pl.

**filloa.** (Del gall. *filloa*, y este del lat. *foliōla*, hojuela.) f. **filló**. Ú. m. en pl.

**filloga.** (Del gall. *filloga*, y este del lat. *foliōla*, de *folia*, hoja.) f. *Zam.* Morcilla hecha con sangre de cerdo, arroz, canela y azúcar.

**fimbria.** (Del lat. *fimbria*, de *fiber*, remate.) f. Borde inferior de la vestidura talar. || 2. Oria o franja de adorno.

**fin.** (Del lat. *finis*.) m. Estiércol, cieno.

**finosis.** (Del gr. φημοσις.) f. *Pat.* Estrechez del orificio del prepucio, que impide la salida del báloro.

**fin.** (Del lat. *finis*.) amb. Término, remate o consumación de una cosa. Ú. m. c. m. || 2. m. desus. Límite, confin. || 3. Objeto o motivo con que se ejecuta una cosa. || 4. V. **cuerda, tornillo sin fin**. || **de fiesta**. Composición literaria corta con la cual se termina un espectáculo teatral. || 2. fig. Final notable, por lo común impertinente, de una conversación, asunto, etc. || **de semana**. Período de descanso semanal, disfrutado por muchas personas, que normalmente comprende el sábado y el domingo. || **último**. Aquel a cuya consecución se dirigen la intención y los medios del que obra. || **a fin de**. loc. conjunt. final. Con objeto de; para. Únese con el infinitivo. A **FIN DE averiguar la verdad**. || **a fin de que**. loc. conjunt. final. Con objeto de que; para que. Únese con el subjuntivo. A **FIN DE QUE no haya nuevas dilaciones**. || **a fines** del mes, año, siglo, etc. loc. adv. En los últimos días de cualquiera de estos períodos de tiempo. || **a la fin lo la vida, y a la tarde lo el día**. loc. proverb. **hasta el fin nadie es dichoso**. || **al fin**. loc. adv. Por último; después de vencidos todos los embarrasos. Dicese también **al fin, al fin, o al fin, fin**, para mayor energía de lo que se asienta o trata. || **al fin de la jornada**. loc. adv. Al cabo de tiempo; al concluirse, al descubrirse una cosa. || **al fin del mundo**. loc. adv. En sitio muy apartado. || **al fin se canta la gloria**. expr. con que se da a entender que hasta estar concluida una cosa no se puede hacer juicio cabal de ella. || 2. fig. Indica que el premio viene después del trabajo. || **al fin y a la postre, al fin y al cabo, al fin y al postre**. locs. advs. **al fin, al fin**. || **dar fin**. fr. Acabarse una cosa. || 2. Morir, acabar la vida. || **dar fin a una cosa**. fr. Acabarla, concluirla. || **dar fin de una cosa**. fr. Destruirla, consumirla enteramente. || **en fin**.



Diccionario de la Lengua Española  
Tomo I



ducar y el  
es.

lososofía de  
portancia  
Haack de  
cuestiones  
en luchar  
lad que se  
s educati-

ical analysis  
a Paul, Lon-

Discuss educa-

of Education  
ational Stu-

ción y desa-  
sentido críti-

nents, Rout-

6): Número  
a de la Edu-

cy in educa-  
lumbia Uni-

nación peda-  
concepto de  
Española de  
. 61-71.

Historia, Her-

73): New es-  
Routledge &

hy of educa-

thie de l'édu-

ón de la per-

ión a la filo-  
sóficos Aires.  
a educación.  
ico.

Yearbook of  
Education.

la sociedad?  
ea, Madrid.  
d education,

rd, Harvard  
90-193.

J.-A. I. M.

## FINES DE LA EDUCACIÓN

El fin es el objeto o motivo por el que algo se realiza.

Hay un uso frecuentemente indiscriminado de los términos fin, ideal, objetivo, meta, propósito, etc. El fin tiene una mayor tradición y ha sido estudiado cuidadosamente por la filosofía desde sus orígenes y de una manera sistemática a partir de Aristóteles. Recientemente el término objetivo ha ido desplazándolo. Aunque en muchas ocasiones se usan fin y objetivo indistintamente, se suele emplear más el término *fin* cuando nos referimos a los *remotos* y *últimos*, mientras que objetivo se refiere más a los concretos e inmediatos. He aquí un texto significativo por venir de la UNESCO: «Con demasiada frecuencia se empieza a planear la educación sin haber determinado rigurosamente las *finalidades* pertinentes. La falta de *objetivos*, o unos objetivos demasiado imprecisos o poco coherentes, pueden tener consecuencias graves».

Hay que distinguir entre los fines *intrínsecos* de la educación y los que se proponen los *agentes* educadores. El fin intrínseco de la educación coincide con la propia definición de ésta: es el perfeccionamiento intencionado del hombre en cuanto tal. Cualesquiera otras finalidades que puedan proponerse los agentes educadores sólo serán lícitas en cuanto sirvan a esta intrínseca finalidad, y tanto más valiosas cuanto más contribuyan a la superior realización del hombre en sus dimensiones: personal, social y cultural.

De la finalidad primera brotan una multiplicidad de finalidades subsiguientes, según el ángulo desde el que se contemple la educación:

— Desde el punto de vista de la *población* afectada se formulan finalidades a nivel: internacional, nacional, regional, municipal, y hasta de cada institución con su posible ideario, concretado a nivel de curso, aula y aun alumnos.

- Se pueden diseñar las finalidades del *sistema educativo* global o de cada uno de sus *niveles*: preescolar, educación básica, bachillerato, formación profesional, universidad y educación permanente.
- O bien se contemplan desde los *valores*. Recordemos a título de ejemplo la clasificación de Ortega y Gasset: útiles, vitales, espirituales (intelectuales, morales, estéticos), religiosos.
- Desde el ángulo de la *comunicación*, que la educación debe incrementar: a) cultivo de los lenguajes que permiten comprender y expresar la realidad (verbal, matemático, icónico, musical, dinámico, corporal). b) profundización en el conocimiento de todos los sectores de lo real (ciencias de la naturaleza y del espíritu).
- Bajo la dimensión *personal* la educación se orienta al desarrollo de las capacidades especulativas, prácticas y técnicas del hombre, de acuerdo con la concepción antropológica o la estructura de la personalidad de que se parte. La concepción tradicional contaba con las potencias (memoria, entendimiento y voluntad). La psicología actual prefiere hablar de factores, que en el caso de Guilford, con su famoso prisma de la inteligencia, alcanzan a 120, y aún habría que añadir las dimensiones afectiva y conativa.
- Desde la vertiente *social* la educación pretenderá llegar a todos, sin discriminación alguna, ofreciendo una auténtica igualdad de oportunidades y contribuyendo a la promoción e igualdad social y al desarrollo socioeconómico y cultural del país.

A medida que se concretan las finalidades, de acuerdo a las variadas situaciones, aumentan las diferencias y *conflictos*, nacidos de las diversas concepciones y de los intereses contrapuestos.

La pregunta, siempre vigente, es la de *quién* determina las finalidades de la educación. Una fuente que adquiere peso cre-



Teoría de la Educación  
Joaquín García Canasco

MSA  
1977

## Introduction

The members of the evaluation team appreciated very much the cordial and candid cooperation which they received, without exception, throughout their visit from the staff, faculty, students, and trustees of the Universidad del Sagrado Corazon (hereafter USC).

The report of an evaluation team is in some respects like a photographic snapshot of an institution at a given stage in its development. In the case of USC, however, we had the feeling that a still camera would produce only a blurred image. Events have been transpiring at such a pace at USC since the last evaluation visit five years ago that only a motion picture camera could adequately depict the developments which are taking place.

The report which follows represents the considered judgments of the evaluation team after a review of your Self-Study and supporting documents and following a very brief visit on campus. We offer our comments not as "experts" but as professional colleagues who must deal with these same issues at our own institutions. It is our hope that you will give careful attention to our report. We assume, however, that you will take steps to implement our recommendations only as you concur that they will strengthen USC and enhance the quality of its contribution to higher education.

Your preparation for the evaluation, as expressed in the Institutional Self-Study Report, was thorough and, for the most part, based on appropriate data. You have been perceptive in identifying many of your problems and in proposing appropriate solutions. The document was, however, deficient in one important respect. Very little attention was given to an assessment of outcomes, that is, the extent to which USC is fulfilling its stated objectives. Of this we shall have somewhat more to say in what follows.

We can, however, only admire and congratulate USC for turning what appeared to be an imminent financial disaster of a few years ago, into a diverse and thriving enterprise. We commend you for your vision, your resourcefulness, your energy, your initiative, and your courage to take calculated risks. Nothing in this report which follows should be interpreted as diminishing this tribute which you rightly deserve.

## Institutional Philosophy, Objectives and Outcomes

The statements of educational philosophy and objectives on pages three and four of the Self-Study are expressions of the historic academic traditions of the liberal arts. They suggest, however, little of the new directions USC has taken in the development of career-oriented majors based on the current needs of Puerto Rican society or of its non-credit extension programs. We believe that USC should make a careful re-examination of its statement of philosophy and develop clear and precise operational objectives capable of some measure of assessment. In doing so, care should be taken to strike a balance between trivial precision yielding measurable, yet unimportant, objectives and a certain useful ambiguity without which the range of USC's program development might be unnecessarily constrained. The effort to restate the institutional philosophy and establish these objectives should involve all of the various constituencies of the University and the results should be widely disseminated.



Once this has been done, attention should then be turned to the whole matter of measuring outcomes by means of traditional instruments such as standardized tests, placement experience, graduate school records, and surveys of current students, recent alumni, and employers, as well as longitudinal studies and other assessments which USC may design for its particular needs. The data thus gathered as a part of a continuing self-evaluation process, should then be used as feedback for modifications and improvements of the current program and as a baseline for decision-making, constructive change, resource allocation, and long-range planning. Future Middle States visitors may be expected to give special attention to the progress USC makes toward an outcome-oriented approach to institutional planning.

#### Organization, Administration and Control

The organizational structure of USC has evolved pragmatically during a period of rapid increase in enrollment and diversification of programs. It is, accordingly, not surprising that lines of authority and responsibility have yet to be clearly drawn. Especially is this so with reference to the inter-relationships of the three main segments of the University: the four-year program, the Junior College, and the Extension Division, as well as to the linkages of each of these elements to central administration, academic departments, and supporting services. It is important that you continue to examine your organizational structure in an effort to improve administrative efficiency and remove any ambiguities in the assignment of responsibility and accountability.

It was not surprising to learn that in a period of crisis management at USC, decision-making was centered in the office of the President. With the more recent stabilization of conditions has come a gradual decentralization of power and a return to democratic procedures appropriate to an academic community. The establishment of the administrative and academic councils was a strong beginning. In order to avoid possible domination by any one section of the faculty, however, the Academic Council should be structured in such a way as to assure broad representation of the various divisions of the curriculum.

Two key administrative positions are currently maintained with temporary appointments. In order to provide a continuity of strong leadership these positions should be filled on a permanent basis as soon as possible.

Of particular concern in the administration of the Junior College is the very heavy reliance on part-time faculty as well as the fact that for the most part the career programs are not directed by professionals in the various fields. A solution to both these problems might be found if it were possible to appoint some full-time faculty to these programs with partial release time for administrative coordination and advising.



## I. Current General Overview

The University of the Sacred Heart (U.S.H.) is experiencing a period of growth and expansion in the development of academic programs, enrollment, financial stability, and capital improvement. Fully aware of the importance of this period in forming the future of the institution the President, the Board of Trustees, other key administrative personnel, and faculty are planning and developing new initiatives to meet the challenges of the 1980's and beyond.

The report of the evaluation team in 1977 called attention to the rapid changes that had occurred in the five years preceding their visit. The report said:

The report of an evaluation team is in some respects like a photographic snapshot of an institution at a given stage in its development. In the case of USC, however, we had the feeling that a still camera would produce only a blurred image. Events have been transpiring at such a pace at USC since the last evaluation visit five years ago that only a motion picture camera could adequately depict the developments which are taking place.

If another team were to visit today, they would probably make observations about consolidating gains, strengthening programs, and planning for a realistic future.

### A. Background and Mission:

The U.S.H. had its origins in an all girls elementary school that was founded by the Sisters of the Sacred Heart in San Juan in 1880. By the turn of the century a full 12 year program was operating, and in 1935 a college level program was established. The University was originally founded as an educational center oriented toward the religious and cultural formation of its students.

In 1970 the Sisters of the Sacred Heart passed the ownership and the governance of the University to a lay Board of Trustees which currently



oversees it. That led to a change from a women's college with an emphasis in the humanities to a coed institution with a wide range of professional and technical career programs in addition to the traditional disciplines. This also led to a period of marked growth from 797 students in 1970 to 7,272 in 1982. In 1976 the Board of Trustees authorized the change of the name from the College of the Sacred Heart to the University of the Sacred Heart.

The mission of the U.S.H. is to provide higher education in the environment of a private, non-profit, Catholic institution. General education is fundamental to the overall university experience, but scientific, professional, and technical programs are currently favored by students as majors. Through this combination the University hopes to provide the best university education possible for the young men and women of Puerto Rico, including occupational, social, cultural and spiritual aspects. The University is devoted to meeting the needs of young people and adults of the San Juan Metropolitan area although students are also drawn from other parts of the island and from foreign countries. The University maintains an educational setting conducive to academic excellence and to the development of a sense of personal and civic responsibility in the student.

The basic mission of the University has not changed since the 1977 evaluation visit. The philosophy and objectives described in the self study for that visit still apply, and they are based on the following principles:

1. The primacy of spiritual values.
2. Respect for human dignity.
3. Adhesion to the Christian message transmitted by the Roman Catholic Church.
4. The integral development of the human being.



5. The search for truth and justice among men.
6. Faith in education as a means of improving both society and the individual.
7. A mission of service to the people.
8. A pledge to the ideal of democratic life.

In accordance with these principles, the U.S.H. proposes to develop an intellectual and moral environment in which the arts, humanities and sciences may be cultivated. In this environment it is hoped that students will grow as individuals, master knowledge which will help them to attain their aspirations, and integrate themselves into society and improve it.

To achieve these goals the following objectives have been proposed:

1. To develop in our students those basic academic skills needed to lead them to success in their future lives, specifically those related to a profession.
2. To provide the adequate environment for the development of the highest ethical values of our culture.
3. Develop in students the ideals for a democratic life and an interest in the welfare of our fellow human beings.
4. To introduce students to different world cultures, their origins and traditions, and the place we occupy in the western world.
5. To acquaint students with the basic principles of the humanities, social sciences and natural sciences.
6. To stimulate students, faculty, and staff to the achievement of excellence in educational tasks, as in all activities of life.
7. To offer ample participation to our students in a broad range of activity which contributes to their physical, social, spiritual, and intellectual development.



ACTA DE LA PRIMERA REUNION ORDINARIA DE LOS  
PRESIDENTES Y CO-PRESIDENTES DE LOS COMITES DE AUTO-ESTUDIO

Fecha : 27 de agosto de 1986

Hora : 2:30 p.m.

Lugar : Sala de Usos Múltiples - SUM-A

Asistencia: Dra. Cándida R. T. Acosta, Presidenta Interina  
Prof. Guillermo Collazo  
Dr. Ceferino Lugo  
Dra. Ina Sheila Figueroa  
Dr. Ettore D. Toro  
Sra. Angie M. de Garín  
Prof. Hylsa Silva  
Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lillian Albite  
Prof. Gloria Rivas  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Bolívar Román  
Sra. Ada Lugo  
Ing. Jorge Méndez  
Sra. Annie Fabián

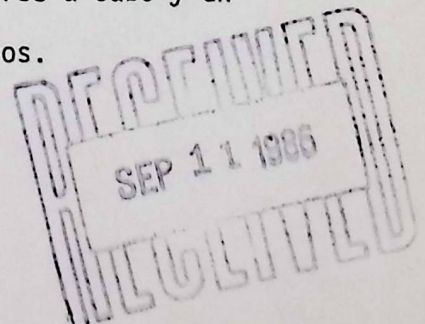
Ausente : Prof. Lydia M. de Morales

Desarrollo de la reunión:

1. Saludo y orientación general

La Dra. Cándida R. T. Acosta comenzó la reunión con un saludo a los presentes. Luego presentó a la Dra. Sheila Figueroa, Ayudante de la Directora de Ciencias Naturales, quien asesorará el grupo. También dio las gracias por haber aceptado tan importante encomienda.

El Prof. Guillermo Collazo, Decano de Asuntos Académicos Interino hizo una breve descripción de la tarea a llevarse a cabo y enfatizó la concordancia entre labor, metas y objetivos.





2. Aspectos de organización

El Dr. Ceferino Lugo, Director de la Oficina de Planificación y Desarrollo, tuvo a su cargo la presentación de los aspectos de organización del proyecto. El estudio que debe realizar la Institución es de tipo "Comprehensive with Certain Emphases". Y el énfasis debe ser en los programas graduados.

3. Orientación de la Presidenta del Comité Timón

La Dra. Helena Lázaro del Departamento de Humanidades como Presidenta del Comité Timón saludó al grupo y explicó brevemente la metodología a seguir.

4. Próxima reunión

La próxima reunión se citó para el miércoles, 3 de septiembre de 1986, a las 2:30 p.m.

5. La reunión concluyó a las 4:20 p.m.

Sometido por:

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria

29 de agosto de 1986



ACTA DE LA SEGUNDA REUNION ORDINARIA DE LOS  
PRESIDENTES Y CO-PRESIDENTES DE LOS COMITES DE AUTO-ESTUDIO

Fecha : 3 de septiembre de 1986

Hora : 2:30 p.m.

Lugar : Sala de Reuniones del Departamento de Ciencias Naturales

Asistencia: Dra. Helena Lázaro, Presidenta del Comité Timón  
Sra. Annie Fabián  
Prof. Lydia M. de Morales  
Dra. Ina Sheila Figueroa  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Gloria Rivas  
Srta. Inés Martín Carlo  
Sra. Angie M. de Garín  
Prof. Lillian Albite Vélez  
Sra. Ruth García  
Prof. Norma Díaz de González  
Dr. Ettore Toro  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Prof. Hylsa Silva

Ausentes : Prof. Bolívar Román, Exc.  
Ing. Jorge Méndez, Exc.  
Dra. Rosa Ojeda, Exc.  
Sra. Ada Lugo, Exc.

## Desarrollo de la reunión:

## 1. Introducción

La doctora Lázaro comenzó la reunión con una breve historia de acreditación de la USC. Lo más importante al hacer un auto-estudio es asegurarse de que se está cumpliendo a nivel de excelencia con la misión educativa.

## 2. Aspectos generales del procedimiento

La doctora Lázaro destacó los puntos siguientes:

- a. tener claramente definido la misión, metas y objetivos de la Institución
- b. involucrar a toda la comunidad universitaria





c. todo comité debe:

1. conocer los anteriores informes de auto-estudio
2. recopilar todo dato y estadística relacionada con su área de estudio
3. crear sus propios instrumentos de investigación
4. diseñar un plan de trabajo con un calendario que permita la entrega de los informes en las fechas establecidas
5. mantener informada a la Presidenta del Comité  
Timón de fechas de reuniones, plan de trabajo, instrumentos utilizados

3. Informes: Características, Fechas de entrega

Se distribuyó información escrita sobre el contenido de los informes, listado de documentos y manuales de referencia, tipo de informes y fecha de entrega.

Se incluyó también ejemplo de un cuestionario y de una tabla para recopilar información.

4. Discusión general

La doctora Lázaro trajo ante la consideración del grupo la conveniencia de enfocar el énfasis del estudio en "new programs" en vez de en los programas de estudios graduados como se había señalado en la reunión anterior. La señora Fabián comentó que ella entendía que el énfasis en los programas graduados era petición de la Middle States. La doctora Figueroa explicó que ya que los programas de estudios graduados llevan solamente un año todavía no se puede medir su efectividad a base de los resultados. Por eso es preferible



Presidentes y Co-Presidentes  
Comités Auto-Estudio  
Acta núm. 2  
3 de septiembre de 1986

enfaticar todos los programas nuevos, lo cual ella entiende que no traerá conflicto con la petición de Middle States. Cada comité incluirá la información de los programas graduados entre los programas nuevos.

5. La reunión concluyó a las 3:55 p.m.

Sometido por:

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria

8 de septiembre de 1986



Dr. Maria de los A. Garcia  
Lima  
Biblioteca Museo M. J. Guerrero



## COMITE DE FILOSOFIA Y OBJETIVOS

---

El objetivo principal de este comité es re-examinar la filosofía y objetivos de la Universidad. Para realizar esta encomienda las siguientes preguntas pueden servir de guía:

1. ¿Cuál es la filosofía y cuales son los objetivos de la Universidad?
2. ¿Responde la realidad actual de la USC a la filosofía y objetivos establecidos en los estatutos?
3. ¿Son esta filosofía y objetivos apropiados para su situación actual y desarrollo?
4. ¿Qué modificaciones, si alguna, ha hecho la institución durante los últimos diez años a la filosofía y objetivos de la misma?
5. ¿Qué nivel de concientización existe entre los distintos sectores de la comunidad universitaria de la filosofía y objetivos de la universidad?  
(Sectores Institucionales - Estudiantes, Facultad, Administración, Junta de Síndicos, Comunidad)
6. ¿Cuál es el consenso en cuanto a lo que debe ser la filosofía y objetivos institucionales por parte de los diferentes sectores institucionales?
7. ¿Qué implicaciones tienen los objetivos de la Universidad para el desarrollo de los distintos programas y servicios durante los próximos 5 a 10 años?

## COMITE DE PROGRAMAS ACADEMICOS

---

La función principal de este comité es examinar la relación que existe entre los programas de estudio y los objetivos de la institución. A través de los programas se cumplen las metas y objetivos institucionales de satisfacer las necesidades de los estudiantes y la sociedad en general.

Al evaluar los Programas Académicos se debe considerar que el proceso de revisión curricular debe ser uno continuo por parte de la facultad, de manera que se le puedan introducir las modificaciones y cambios que la situación actual requiera.

A continuación se incluyen unas preguntas que pueden orientar los trabajos del Comité:

1. ¿Cuál es el proceso a través del cual inician, evolucionan y descontinúan los programas académicos en la Universidad?
2. ¿Cuál es el procedimiento para aprobar estos? ¿Donde radica la autoridad para aprobar los mismos?
3. ¿Cuál ha sido la efectividad de los programas académicos.... de los cambios e innovaciones curriculares?
4. ¿Qué impacto si alguno han tenido las necesidades locales y los recursos en nuestros ofrecimientos?
5. ¿Qué efecto ha habido en los programas académicos debido al cambio en el tipo de estudiante de nuevo ingreso.
6. ¿Existe algún balance entre los requisitos de educación y la adquisición de destrezas en el currículo de programas técnicos y especializados.

Los programas graduados se deben examinar tomando en consideración a cómo estos han enriquecido el programa de bachillerato de la Institución. Por lo tanto, al examinar los diferentes ofrecimientos académicos se debe destacar la cooperación inter departamental, donde se maximiza el uso de los recursos institucionales.



## COMITE DE FACULTAD

El rol principal de la facultad es impartir la instrucción necesaria para lograr que el currículo sea efectivo. Por lo tanto, la facultad debe estar compuesta por individuos bien preparados y comprometidos con mantener un nivel de excelencia.

La selección y supervisión de la facultad es fundamental para mantener unos niveles de excelencia. Por lo tanto, la política, normas y procedimientos institucionales para el reclutamiento de la facultad son aspectos de importancia.

Las siguientes preguntas pueden ayudar en el análisis:

1. ¿Cuál es el procedimiento para reclutar, seleccionar y nombrar la facultad?
  - a. Tiempo Completo
  - b. Tiempo Parcial
2. ¿Quién ejerce control de calidad en los nombramientos de facultad?
3. ¿Qué factores ejercen control en la renovación de contratos y en ascender de rango?
4. ¿Dónde están descritos estos procedimientos?
5. ¿Qué medios o procedimientos existen para ayudar a la facultad a evaluar y mejorar su enseñanza? ¿Qué evaluación se hace de estos?
6. ¿Que participación tiene la facultad en la formulación de la política evaluativa y/o en los programas que traten con esta?
7. ¿Qué estructuras formales facilitan esta participación?
8. ¿Existe algún programa de desarrollo profesional? ¿Qué procedimientos existen para ayudar a la facultad en su desarrollo?
9. ¿Qué oportunidades existen para que la facultad pueda innovar y experimentar en la enseñanza?

## COMITE DE APOYO A LA DOCENCIA

La Biblioteca, al igual que el Centro de Recursos para el Aprendizaje (Tecnología Educativa) son de suma importancia para los estudiantes y la facultad. Estos van a estar de acuerdo al tipo de institución y a sus metas y objetivos.

Las siguientes preguntas pueden guiar en el análisis de los servicios de apoyo a la docencia:

1. ¿Están la colección impresa y otros materiales relacionados con las metas y objetivos institucionales, así como con su currículo, su tamaño, su nivel de complejidad y la diversidad de sus requisitos de enseñanza, aprendizaje e investigación?
2. ¿Está la colección en una proporción razonable de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y facultad?
3. ¿Existe una participación activa de los profesores en el desarrollo de la biblioteca así como la participación de los bibliotecarios en la unidad académica de la Institución?
4. ¿Está la colección actualizada a los programas vigente en la Institución?
  - a. Prog. de Bachillerato
  - b. Prog. de Maestría
5. ¿Cuál es la frecuencia de su uso?
6. ¿Cuán variada y profunda (desde el punto de vista intelectual, cultural, práctico y recreativo) está la colección y los otros materiales educativos?
7. ¿Está el nivel del personal profesional de la Biblioteca y/o Centro de Recursos de Aprendizaje a un nivel de comparación con la facultad, en vista de que estos también participan activamente en el proceso de enseñanza de aprendizaje?
8. ¿Están las facilidades de acuerdo a las necesidades para proveer un ambiente propicio de estudio?
9. ¿Cuán rápido y en qué dirección están creciendo la colección de la Biblioteca y otros materiales?
10. ¿Qué planes a corto y a largo plazo existen para atender las necesidades institucionales?
11. ¿Qué planes, si alguno, de intercambio cooperativo con otras bibliotecas?



## COMITE DE SERVICIOS AL ESTUDIANTE

Una de las responsabilidades básicas de una institución de educación superior, es proveer un programa de servicios que pueda atender las necesidades de los estudiantes en distintas áreas: admisiones, orientación, ayuda económica, etc.

La estructura y la efectividad del programa institucional debe estar basado en los objetivos institucionales.

A continuación preguntas que pueden ayudar en el análisis de esta área:

### Admisiones

Estudiar la política de admisiones:

Evaluar a base de:

1. ¿La política de admisiones ayuda a la consecución de las metas y objetivos institucionales?
  - a. ¿Ayudan al logro de los objetivos referente a la calidad de estudiantes?
  - b. ¿Ayudan en términos de imagen?
2. ¿Existe una interrelación entre la política de admisiones y la realidad académica?
3. ¿Está la institución implantando una política de admisiones que contribuye a reclutar a la clientela estudiantil que se desea?
4. ¿Está la política de admisiones orientada a las necesidades e intereses de los estudiantes?
  - a. ¿Cómo se podría mejorar ésta?

5. ¿Conoce la facultad la política de admisiones y reconoce sus implicaciones en cuanto a la composición del estudiantado?
6. ¿Tiene la institución la capacidad de servir adecuadamente al estudiantado que está reclutando?
7. ¿En la información promocional y descriptiva de la institución se ofrecen datos reales que ofrezcan una imagen real de la Universidad del Sagrado Corazón en cuanto a:
  - a. Características
  - b. Costos/cuotas y matrícula
  - c. Ayuda económica
  - d. Becas y criterios de otorgación
  - e. Reembolsos de cuotas pagadas

#### Servicios al Estudiante

Identificar los diferentes servicios que se ofrecieron u ofrecen a los estudiantes:

1. ¿Cómo ayuda cada servicio ofrecido a la consecución de las metas/objetivos institucionales?
2. ¿Están los servicios orientados a la filosofía y misión institucional?
3. ¿Responden los servicios a las necesidades de los estudiantes en la Universidad del Sagrado Corazón?  
¿Responden éstos a sus intereses?
  - a. Características de los estudiantes de la USC/servicios ofrecidos



4. ¿Están los servicios a los estudiantes orientados a reforzar las diferentes "políticas" institucionales?

Ej. Admisiones

Calidad académica

5. ¿Cuán efectivos han sido los servicios?
  - a. Impacto de los servicios
6. ¿Complementan los servicios los ofrecimientos académicos de la Institución?
7. ¿Cuál es la estructura administrativa actual que facilita el ofrecimiento de los servicios, y su relación con la administración institucional?
8. Implicaciones fiscales de los servicios:
  - a. Valor de la inversión vs. beneficios obtenidos

## COMITE DE PLANIFICACION, FINANZAS, PRESUPUESTO Y CONTABILIDAD

La naturaleza y calidad de la planificación tanto en corto como a largo plazo son indicadores básicos de una administración competente.

La estabilidad fiscal así como el procedimiento de presupuesto son aspectos fundamentales en el desarrollo de una institución de educación superior.

A continuación preguntas que pueden ayudar en el análisis de esta área:

1. ¿Qué actividades de planificación se realizan a nivel institucional?
2. ¿Existe participación amplia de los diferentes sectores institucional en este proceso?
3. ¿Están orientados los esfuerzos de Planificación a las prioridades institucionales?
4. ¿Los estudios institucionales que se llevan a cabo, ofrecen los datos necesarios para la toma de decisiones?
  - a. Preparar un inventario de estudios
  - b. Tipo de datos que se obtienen
5. ¿Responden las prioridades institucionales a la misión y filosofía institucional?
  - a. ¿Garantizar estas prioridades, el logro de las metas y objetivos?
6. ¿Los logros de Planificación han redundado en el fortalecimiento y mejoramiento de la Institución?
7. ¿Se proveen mecanismos para la evaluación periódica de los estudios institucionales?



8. ¿Cómo instrumento principal de planificación, refleja el presupuesto institucional, las prioridades institucionales en términos de programas, objetivos y etcétera?
9. ¿El proceso de asignación de recursos económicos está claramente definido, y es de conocimiento de los directores de las diferentes unidades institucionales?
10. ¿Las asignaciones presupuestarias están basadas en las proyecciones de ingresos y egresos y es evaluado a la luz de las prioridades institucionales?
11. ¿La propuesta presupuestaria anual es presentada por el Presidente a la Junta de Síndicos para su conocimiento y consideración?
12. ¿Luego que se aprueba la petición presupuestaria, todos los gastos operacionales están supeditados a las asignaciones previamente autorizadas?
  - a. ¿Existe un procedimiento fijo para la asignación de fondos no contemplados en la petición presupuestaria?
13. ¿Las proyecciones, tanto académicas como administrativas, han sido evaluadas a base de su viabilidad económica/fiscal?
14. ¿Se proveen mecanismos para la evaluación periódica de los procesos presupuestarios llevadas a cabo?
15. ¿Cuál ha sido el origen de los fondos fiscales de la institución?
  - a. Tendencias por periodo
  - b. Tipo de fondos

16. ¿Se utilizan los informes para la evaluación de los procesos relacionados con presupuestos y planificación?
17. ¿Están respaldados los programas institucionales con suficientes recursos fiscales?
18. ¿Cuenta la institución con un sistema de contabilidad interno que garantice el uso de los recursos fiscales?



## COMITE DE ORGANIZACION, ADMINISTRACION Y CONTROL

La organización de una institución de educación superior, es decir, sus planes y procedimientos así como sus recursos humanos son fundamental para alcanzar su visión y conseguir sus objetivos.

Se deben estudiar los estatutos, la estructura administrativa, el organograma institucional, el manual de la facultad, el reglamento de estudiantes, la información disponible referente a la composición de la facultad, comités y especificaciones sobre funciones, líneas de comunicación y normas y reglamentos internos.

A continuación preguntas que pueden ayudar en el análisis de esta área:

1. ¿Ayuda la organización administrativa a la consecución de las metas y objetivos institucionales?
2. ¿Se han estado llevando a cabo y asignando las funciones y deberes de acuerdo a las normas y reglamentos vigentes?
3. ¿Los administradores poseen adiestramiento formal (preparación académica adecuada) en el área específica en la cual se están desempeñando?
  - a. ¿Poseen habilidades de organización, de dirección y de liderato para lograr los objetivos establecidos de su oficina?
  - b. ¿Experiencia técnica en el área?
  - c. ¿Poseen estos la capacidad de establecer una relación de trabajo adecuada con sus compañeros de oficina?
  - d. ¿Pueden establecer una relación profesional y adecuada con sus colegas?

4. El cuerpo de Síndicos lleva a cabo sus funciones de hacer cumplir la misión y filosofía de la institución? ¿garantizar el funcionamiento adecuado de la institución?
  - a. ¿Participan directamente en:
    - la operación diaria?
    - cumple su función de organismo asesor?
    - ayuda a conservar, desarrollar y mejorar los recursos institucionales?
  - b. Vela por los intereses académicos y económicos de la Institución
5. ¿El Cuerpo de Síndicos evalúa regularmente su funcionamiento como cuerpo rector de la Institución?
6. ¿Existe un compromiso entre el Cuerpo de Síndicos y la Institución?

Sirven estos de:

  - "Advocate"?
  - "Representantes"?
  - Custodios de la calidad e integridad?

¿Responden a las necesidades apremiantes de la USC?
7. ¿Demuestra la Junta de Síndicos un conocimiento cabal de la realidad institucional?
  - a. Fomentan el "institutional assessment"
8. ¿Representan los miembros de la junta los diferentes sectores de la sociedad contemporánea?
  - a. ¿Responden a los mejores intereses de la USC? ¿del estudiantado?



## COMITE DE PLANTA FISICA Y EQUIPO

La planta física y los equipos son medios que ayudan a facilitar el trabajo institucional. Por lo tanto, una planta física bien desarrollada y mantenida así como los equipos proveen un ambiente que favorece la enseñanza-aprendizaje.

Luego de inventariar el equipo adquirido por la Institución y de calcular el costo, al igual que establecer una cronología del crecimiento físico de la Institución, se enumeran una serie de preguntas que pueden ayudar en el análisis:

1. ¿Responde el equipo/facilidades físicas a las necesidades y/o realidad institucional y a las necesidades del programa o proyecto?
2. ¿Está el equipo accesible a los usuarios, para quienes se adquirió, y su rendimiento/beneficio corresponde al que fue proyectado cuando se adquirió?
3. ¿Están las facilidades (equipo) siendo utilizadas a capacidad?
  - a. Frecuencia de utilización
  - b. ¿Satisface las necesidades de los usuarios?
  - c. ¿Está disponible cuando se requiere?
4. Análisis de costo/beneficios.
  - ¿Ha sido autoliquidable la inversión?
  - ¿Se ha utilizado al máximo las facilidades/equipo?
  - ¿Se ha obtenido el beneficio esperado?
5. ¿Satisface las facilidades físicas las necesidades de la institución a corto y a largo plazo?

DIAGRAMA REVISADO PARA PROPOSITOS DE AUTOEVALUACION/MIDDLE STATES

Inicio de Planificación/Organización		Termina la Planificación/Organización											
-Selección del Diseño del Estudio		Comités Principales (8)											
MAYO	JUNIO/JULIO	AGOSTO	AGOSTO	AGO./SEPT.	AGO./DIC.	ENERO	FEB./MARZO	MARZO	ABRIL/MAYO	MAYO	JUNIO/JULIO	JUNIO	SEPT.
	-Designación del Comité Timón y su Presidente Selección de Comités Principales	Reunión del Comité Timón para recibir encomienda Reunión del Comité Timón para asignar encomienda a comités principales	Comité Timón	Visita del Dr. Simmons	Los Comités analizan y desarrollan los informes preliminares de autoevaluación para cada área	Entrega de Informes de Auto-evaluación a Comité Timón	Comité Timón/Consultor preparan primer borrador	Presentar Primer Borrador al Presidente (USC)	Se edita documento final	Mecanografiar y reproducir	MSA* nombra Comité que visitará USC	Enviar Informe de Auto-Evaluación a MSA*	Visita de Evaluación
1986					1986	1987							1987

\*MSA - Middle States Association



...dings of the Royal Society—A (UK), *Reviews of Modern Physics* (US), *Soviet Physics—Doklady*, *Soviet Physics—JETP*, *Zeitschrift für Physik* (FRG).

For listings of physics journals consult the following:

Maizell, R., and Siegel, F. *The Periodical Literature of Physics: A Handbook for Graduate Students*. New York: American Institute of Physics, 1961.

Ulrich's *International Periodicals Directory*. New York: Bowker, biennial.

DICTIONARIES, ENCYCLOPEDIAS, HANDBOOKS

Besancon, R. M. (Ed.) *The Encyclopedia of Physics*. (2nd ed.) New York: Van Nostrand Reinhold, 1974.

Clason, W. C. *Elsevier's Fachwörterbuch der Physik in sechs Sprachen: Englisch (amerikanisch)-französisch-spanisch-italienisch-niederländisch-deutsch*. Amsterdam and New York: Elsevier, 1962.

De Vries, L., and Clason, W. C. (Comps.) *Dictionary of Pure and Applied Physics*. Amsterdam and New York: Elsevier, 1963-1964. Volume 1 is German-English; volume 2 is English-German.

Herbert, H. *Physics Pocketbook*. London: Oliver and Boyd, 1967.

*Russicheskii entsiklopedicheskii Slovar*. Moscow: Izdatelstvo "Sovetskaya Entsiklopediya," 1960-1966.

Gray, D. E. (Ed.) *American Institute of Physics Handbook*. (3rd ed.) New York: McGraw-Hill, 1972.

Madelung, E. *Die mathematischen Hilfsmittel des Physikers*. (7th ed.) Berlin, Federal Republic of Germany: Springer-Verlag, 1964.

*The McGraw-Hill Dictionary of Scientific and Technical Terms*. New York: McGraw-Hill, 1974.

Skibicki, W. (Comp.), and Jezenski, M. (Ed.) *Słownik terminów fizycznych: Polsko-angielsko-francusko-niemiecko-rosyjski*. Warsaw: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1961.

Sube, R., and Eisenreich, G. (Eds.) *Wörterbuch Physik: Englisch, deutsch, französisch, russisch*. (3 vols.) Frankfurt am Main, Federal Republic of Germany: Harri Deutsch, 1974.

Thewlis, J. (Ed.) *Encyclopedic Dictionary of Physics*. Oxford, England: Pergamon Press, 1961-1964 and Supplements (1966-). Volume 9 of this work, *Multilingual Dictionary* (1964), contains physics terms in English with French, German, Spanish, Russian, and Japanese equivalents.

Weast, R. C. (Ed.) *Handbook of Chemistry and Physics: A Ready Reference Book of Chemical and Physical Data*. Cleveland, Ohio: Chemical Rubber Publishing Co., annual.

Westphal, W. H. (Ed.) *Physikalisches Wörterbuch*. Berlin, Federal Republic of Germany: Springer-Verlag, 1952.

DIRECTORIES

*Graduate Programs in Physics, Astronomy, and Related Fields*. New York: American Institute of Physics, 1971.

*Guide to World Science: A New Reference Guide to Sources of World Scientific Information*. (2nd ed., 25 vols.) Guernsey, Channel Islands: Francis Hodgson, 1974-1975. Includes descriptions of science policies and structures in various countries as well as a directory of scientific establishments worldwide.

*International Physics and Astronomy Directory, 1969-1970*. Reading, Massachusetts: W. A. Benjamin, 1970.

*List of Colleges and Universities Offering Physics Majors*. New York: American Institute of Physics, 1972.

*Minerva, Forschungsinstitute*. Berlin, Federal Republic of Germany: de Gruyter, 1972.

*The World of Learning*. London: Europa, 1947-. Published annually.

PLAN EUROPE 2000

See Education Project of Plan Europe 2000.

PLANNING, DEVELOPMENT,  
AND COORDINATION

1. OVERVIEW

2. INSTITUTIONAL PLANNING

3. STATE PLANNING IN UNITED STATES HIGHER EDUCATION

4. REGIONAL PLANNING OF HIGHER EDUCATION

5. NATIONAL PLANNING OF HIGHER EDUCATION

6. INTERNATIONAL EDUCATIONAL PLANNING AND DEVELOPMENT

1. OVERVIEW

Systematic planning of institutions of higher education has largely developed since World War II. Even in the industrialized nations, the development and

*The International Encyclopedia of Higher Education*



maintenance of colleges and universities did not represent a major call on their human and physical resources until the 1950s, so that the need for long-range comprehensive plans was not generally recognized. Since then, however, planning has become an important feature of higher education throughout the world.

At the level of the political state, the need for planning is being felt from several quarters. Because higher education is increasingly seen by many as the means for becoming part of the social and political elite, those aspiring to this status for themselves or their children press for the establishment of new universities or the expansion of existing ones. Because higher education furnishes the primary avenue to professional occupations, both those wanting to enter these occupations and those seeking to expand professional services demand more resources for professional education. Increasingly, too, political leaders, as well as those in business and industry, are recognizing needs of the state for highly educated persons in various categories, such as economists, agriculturists, engineers, and scientists. Some political leaders are also sensing the value of having a supply of educated citizens who can provide informed guidance to help the nation solve the critical problems it faces.

In the developing nations, these demands for higher education are in competition with demands for universal literacy and for greatly expanded and reformed secondary education. The tremendous global expansion of radio and television has created an awareness of the value of literacy in nations where elementary education has been available only to a small fraction of the population. To build schools, train and employ teachers, and provide instructional supplies, far more resources are required than these nations have previously spent on education. At the same time, many opportunities for national economic development are dependent on

the training of workers at the secondary school level, creating a strong demand for secondary education.

In the industrialized nations, the competition for resources comes largely from other public services: health, welfare, housing, and law enforcement. But in both the developing and the industrialized states efforts to meet the demands for higher education and other services place a strain on the available resources. As the strain becomes apparent, initial steps are usually taken to obtain the information required for intelligent planning. A common first step is to estimate the demands in quantitative terms; that is, to translate the goals of the state's social, political, and economic development plan into the number of educated persons needed in each major occupational field and the costs for providing the education. This equation often gives a figure that is much greater than foreseeable resources could provide; consequently, several alternatives are considered in seeking to develop a plan that can be followed. One is to establish priorities among the demands by setting a balance among the competing social forces pressing the demands. A second is to establish priorities by trying to estimate in monetary terms the relative benefits to be obtained from each major program in relation to cost. For most programs that prepare professionals, however, the cost-benefit analysis is difficult, if not impossible, to make with sufficient reliability to justify the effort. A third alternative is to lengthen the time span for the development of programs and thus reduce the annual cost. Frequently, however, this procedure does not relieve the political pressure because the results the proponents desire are too long delayed.

As these financial estimates show costs for some programs or institutions that are far higher than the state can meet, the alternative of participation in developing regional resources and institutions and coordinating the use of them by the several



states becomes attractive. This alternative is particularly important for states with limited resources. For these same states, however, national pride is not as well satisfied by being a part of a regional group as by having its own institution. Conflicts growing out of local pride are likely to plague regional arrangements and coordinating activities for many years, even while their value is being increasingly demonstrated.

Another alternative now recognized by most countries is the establishment and development of educational institutions and programs that seem likely to meet some of the pressing demands at lower cost. Two-year technical institutes and community colleges are illustrations of relatively new institutions that are now found in the plans of most nations. The creation of educational programs jointly conducted by educational institutions and industrial organizations (cooperative education) is another alternative. The design and establishment of new occupations requiring less than four-year college preparation to reduce unfilled demands for professionals in the health and education fields is a further illustration of plans that seek to maximize the use of scarce resources.

There are many indicators of how important planning for higher education has become at the level of the nation-state. For example, UNESCO and its subsidiaries and other specialized agencies of the United Nations, such as the Food and Agriculture Organization (FAO) and the World Health Organization (WHO), have furnished ideas and opportunities for cooperation in educational planning at the global level. The Organisation for Economic Co-operation and Development, the South-East Asian Ministers of Education organization and the Association of African Universities are examples of regional organizations formed to promote cooperation that includes planning for higher education. The foreign aid programs of several of the industrialized nations have included the

provision of technical assistance in planning, as well as assistance in obtaining human and physical resources to implement plans. Finally, loans from the World Bank to aid the development of higher education require the formulation of long-range plans.

The international organizations are furnishing assistance for both national and regional planning; most of the latter, however, has involved plans for educational resources to be used jointly by several nations rather than an educational institution that is designed to serve and to be managed by several nations or a regional organization. Education appears to be viewed as having a local or national form and content by many people who fear that an international educational institution would lack the local or national ethos that colleges and universities have instilled, consciously or unconsciously. However, experiences with regional institutions are too limited to predict their ultimate survival and development.

At the institutional level, the need for planning arises from conditions similar in some respects to those at the national level. Pressures from business, industry, agriculture, and the civil service to provide college graduates with the appropriate background to meet their employment needs, combined with those from prospective students and their families to furnish educational opportunities to serve a range of occupational, social, and personal goals, produce demands for expansion and development that would require a substantial increase in resources. Furthermore, many of these pressures are for programs with which the institution has had no previous experience. For example, a college designed to offer a liberal education is pressed to provide programs in business administration and in nursing; a college that has focused its efforts primarily on the preparation of teachers is pressed to offer programs in the administration of justice and in engineering. In such cases,



to meet the demands would involve not only the acquisition of increased financial support but also the building of new facilities and the development of appropriate curricula.

At the same time, most colleges and universities are being asked by the present staff to increase salaries, add personnel and new courses, and furnish more and more up-to-date equipment. The effort to meet these demands from without and within produces a strain on the available resources that results in the university administration's realization that all the requests and pressures cannot be met. Some means must be devised to establish priorities and a plan formulated to guide a long-range program of institutional development.

Like the nation-state, the institution usually explores several procedures for obtaining the information needed for intelligent planning. Most colleges and universities have depended on the several departments to produce initial educational plans. These plans, however, have usually reflected the viewpoints and special interests of existing departments and faculty members, giving little or no consideration to new needs and new areas of educational effort and no valid basis for making quantitative estimates of numbers of graduates needed in various categories and numbers of students required to produce the needed number of graduates. From the piecing together of departmental proposals to obtain an institutional plan, a second stage has been that of seeking to formulate a definite role for the institution and then to derive from this role model the programs to be offered, the numbers to be graduated, and the numbers of faculty members required in each program. But this procedure is also very limited since it fails to produce and consider dependable information about important factors external to the institution that should be considered in plans that can actually be implemented and achieve constructive results.

Institutional planning that is conducted

by the staff of the institution based on its experience, beliefs, and goals is likely to be seriously inadequate. When this inadequacy is recognized, the planning procedures are changed in an attempt to take into account the external environment in which the institution exists, depending on it does on the larger society to provide the resources of students, faculty, and finances while it serves the larger society through its educational and knowledge-seeking activities. This symbiotic relationship to the larger society is easier to state and to recognize in general terms than it is to specify in relatively precise planning of what the institutional priorities are for a given time period and how these priorities are to be implemented. The problem is even more complex when consideration is given to rapid changes in some societies. In spite of these difficulties, many institutions are developing plans that seek to take into account relevant features of the external environment and that estimate what they will be like over the planning period. In the light of this outline of the external environment, an attempt is made to set major educational goals for the planning period. The plans usually include a proposed strategy designed to attain the goals by the end of the planning period. Finally, the plans specify what is to be undertaken in the immediate future, usually the next year. From this specification of environment, institutional goals, strategy, and immediate operating plan is derived an estimate of the resources to be obtained and their utilization, including staff, students, space, equipment, and financial support.

The results of these planning efforts appear to be mixed. Rarely have they been precise predictions in quantitative terms; usually they have served to make explicit the aspirations of the institution and its chief problems. Usually, too, those participating in the planning report that they have learned much and appear to be wiser for it. Institutional planning is likely to be a permanent feature of higher education.



since the unplanned interaction among students, faculty, and sources of support does not furnish a comprehensive and informed basis for the maintenance and development of the multipurpose college and university system that has evolved.

One reason for the greater complexity of higher education today is its significant role in economic development. Earlier notions of development included as major factors the amount of capital invested in land and equipment, the quantity of available labor, and the quantity of useful raw materials. The agricultural colleges, which combined research, demonstration, and education to produce tremendous development in agricultural productivity, led the way to the contemporary belief in the importance of education and research in other fields as well as a major factor in economic development. In both industrialized and developing countries, this belief is strongly influencing both national and institutional planning for higher education. Planning boards are no longer comprised almost wholly of academic people; representatives from industry, business, and agriculture are now to be found in considerable numbers. But educational planning for economic development is still in infancy and takes several directions and many forms throughout the world.

Although there appears to be no consensus regarding specific planning procedures, certain basic principles are generally recognized. Most nations and institutions seek to involve representation on the bodies responsible for planning that includes persons from without as well as those employed within colleges and universities. The purposes of broad representation are to obtain first-hand information about the educational needs and attitudes of significant sectors of the society, to furnish communication channels from the planning body to these sectors both to inform them and to gain their support, and to obtain a range of informed judgments regarding proposed policies. The breadth of this outside representation varies greatly among

nations and institutions, from those with only one or two public members to those that include representation from business, industry, labor, agriculture, the professions, government, and students.

A second widely recognized principle is that planning must be carried to the point of establishing a calendar specifying the times at which the several stages will be implemented and specified resources will be needed. The lack of a time schedule has caused many planning efforts to flounder or bog down completely.

A third recognized principle is that the information needed for effective planning includes both data regarding the kinds and amounts of human and physical resources required to implement the plan and corresponding information about their availability. A planning procedure that estimates for a certain program the requirements in numbers and training of faculty members in classrooms, libraries, and laboratories, in kinds and amounts of specialized equipment, and in numbers of qualified students to be enrolled but does not ascertain the probable availability of these factors is not likely to be a plan that can be effectively implemented.

A principle that is now slowly gaining recognition is that an effective plan must provide for the education or training of those responsible for its interpretation and implementation. Experiences with national plans demonstrate many misunderstandings of a plan that is turned over to colleges and universities to implement. Even though some of the university administrators and faculty members were involved in developing the plan, it is likely to be misinterpreted in the initial presentation to many who were not directly involved, and the resulting efforts at implementation do not produce the programs as planned. Even institutional plans developed by bodies on which the local faculty and administration are well represented are often grossly misunderstood, and the implementation is far different from the program as conceived.



As far as time is concerned, it appears to take three to five years of education and training for a new program—that is, a program very different from previous practice—to be implemented with reasonable similarity to the plan as developed and recorded. It is estimated that the cost of the initial education and training in such cases is about twice the annual operating cost of the program. Few groups have taken these factors of time and cost into account when they have developed their plans.

The several articles that follow describe planning organizations and procedures at the international level, the regional level, the national level, and the institutional level. They also identify some of the particular problems that emerge when realistic planning is undertaken and suggest the importance of evaluation as part of the planning procedure.

Evaluation is an essential part of the planning process in higher education, just as it is in other fields. The term *evaluation* was first used in education to refer to the process of ascertaining the degree to which students were attaining the educational objectives that had been established for the educational course or program. Now, however, the term *educational evaluation* is used to refer more broadly to a comparison of the actual features of the educational program with those assumed or expected in the plan. Thus, evaluation may check on the assumption of a national plan that five hundred qualified applicants will enroll annually in the nation's engineering schools if provision is made for teaching five hundred students. The evaluation in this case might show that only four hundred qualified applicants enrolled when the plan was put into operation.

Evaluation may also compare the actual results of a program with those expected. An institutional plan, for example, may expect that graduates of its program in political science will understand the ways in which the nation's legislative and executive departments operate and will be able to devise procedures for more efficient

operations, but performance tests of the graduates' competencies may indicate that only 34 percent of them can devise practicable procedures.

These illustrations are only two of many possible examples to suggest that systematic evaluation is helpful in planning and operating educational programs to keep them in accord with reality. Evaluation is useful at various stages in planning, from the effort to identify educational needs through the development of educational objectives to the design of programs, the implementation of plans, and the estimation of results. In many cases, evaluation is difficult, because education is concerned with helping students to develop not only overt habits and skills but also ways of thinking and feeling that are not readily observable. Furthermore, the long tradition of evaluation has focused on testing the individual student to find out what he has remembered—a procedure that is only a small part of the evaluation needed to assist higher education.

#### Bibliography

- Anderson, C. A. "The University of East Africa Plan, 1967-70: A Commentary." *Minorities* 1969, 7(1-2), 35-51.
- Anderson, C. A. "Sweden Re-examines Higher Education: A Critique of the U68 Report." *Comparative Education Review*, 1974, 10(3), 167-179.
- Anderson, C. A., and Bowman, M. J. "Theoretical Considerations in Educational Planning." In D. Adams (Ed.), *Educational Planning*. Syracuse, New York: Syracuse University Press, 1965.
- Anderson, C. A., and Foster, P. "The Outlook for Education in Middle Africa." In F. S. Arkhurst (Ed.), *Africa in the Seventies and Eighties: Issues in Development*. New York: Praeger, 1970.
- Beeby, C. E. *Qualitative Aspects of Educational Planning*. Paris: UNESCO, 1969.
- Cowan, L. G. *Recent Developments of Higher Education in Francophone Countries*. Washington, D.C.: Overseas Liaison Committee American Council on Education, 1969.
- Foster, P. "Dilemmas of Educational Development: What We Might Learn from the Past." In *Education and Development*. Port Moresby: University of Papua New Guinea, 1975.

UNIVERSITY OF TORONTO LIBRARY  
 130 St. George Street  
 Toronto, Ontario M5S 1A5  
 Canada

Plam

Foster

Un

Foster

siti

Un

of

Intern

nin

Par

Laska

mer

Pre

Lockw

mer

Lyons

Edu

ia.

Mend

Pla

Lat

Sta

Myers

me

(Edu

Pol

197

Nozhe

in t

Onush

of U

Orga

De

Af

Fra

Orga

De

Af

Ger

Orga

De

Af

Jap

Unite

Cu

I

Par

Socia

Educa

Pl

nique

the m

in a s

of all

data.



Planning, Development, and Coordination

- Foster, P. "False and Real Problems of African Universities." *Minerva*, 1975, 13(3).
- Foster, P. "The Political Economy of Universities in Anglophonic Africa." In *African University Development*. Berkeley: University of California Press, 1975.
- International Institute of Educational Planning. *Fundamentals of Educational Planning*. Paris: UNESCO, 1969.
- Laska, J. A. *Planning and Educational Development in India*. New York: Teachers College Press, Columbia University, 1968.
- Lockwood, G. *University Planning and Management Techniques*. Paris: UNESCO, 1972.
- Lyons, R. F. (Ed.) *Problems and Strategies of Educational Planning: Lessons from Latin America*. Paris: UNESCO, 1965.
- Mendes, D. T. *Toward a Theory of Educational Planning: The Brazilian Case*. East Lansing: Latin American Studies Center, Michigan State University, 1972.
- Myers, R. G. "Peruvian Educational Development and United States Policy." In D. Sharp (Ed.), *Peru: A Case Study of U.S. Foreign Policy*. Austin: University of Texas Press, 1972.
- Nozhko, K., and others. *Educational Planning in the U.S.S.R.* Paris: UNESCO, 1968.
- Onushkin, V. G. (Ed.) *Planning and Development of Universities*. Paris: UNESCO, 1971.
- Organisation for Economic Co-operation and Development: Directorate for Scientific Affairs. *Educational Policy and Planning: France*. Paris: OECD, 1972.
- Organisation for Economic Co-operation and Development: Directorate for Scientific Affairs. *Educational Policy and Planning: Germany*. Paris: OECD, 1972.
- Organisation for Economic Co-operation and Development: Directorate for Scientific Affairs. *Educational Policy and Planning: Japan*. Paris: OECD, 1973.
- United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. *Educational Planning: A World Survey of Problems and Prospects*. Paris: UNESCO, 1970.

RALPH W. TYLER

See also: Manpower Planning; Trends in Higher Education.

## 2. INSTITUTIONAL PLANNING

Planning is not a set of complex techniques, a panacea, or an end in itself. It is the making of decisions, wherever possible, in a structured sequence and on the basis of all available information and relevant data. As such it is practiced in all univer-

sities, partly because decisions are normally deliberate and public acts and partly because they usually have to be taken well in advance of implementation due to the time scales on which such institutions operate. Since all universities are dependent on the societies in which they function, they have to plan in order to accommodate to changes in those societies. The increasing development of national systems and plans, for example, requires any institution to increase its own planning if it wishes to maximize its influence on its future. Thus, the immediate questions about institutional planning concern its nature and organization. The answers to these questions depend on a large number of variables affecting each individual institution: its size and rate of growth, the national system of which it is a part, the number of roles it performs, its governmental structure, its history, and the characteristics and attitudes of its members. Whatever the effects of those variables, institutional planners must utilize internal skills and enterprise in order to maximize their capacity for development as external events create the opportunity for change.

### Basic Principles

Three basic planning principles are likely to have validity in all universities:

First, if the overall planning system is to remain effective, the approach to planning and the machinery for planning should be flexible and kept under regular review. At some time or for some areas of the university, student enrollment may be a prime criterion; at other times or for other areas, the prime criterion may be the balance of staff within or among disciplines. In either case, the mechanisms must be adjusted accordingly. The task of meeting these criteria can be aided by a regular turnover of the personnel responsible for organizing the planning process.

Second, all members of a university should participate in some aspect of planning, partly for internal political reasons, partly for their own benefit, but mainly to



improve the quality and effectiveness of the planning process. To limit participation would be to restrict the range of experience and ideas brought to bear on the analysis of problems and the formulation of alternative solutions. More important, planning is a useless exercise unless the institution has the ability and the opportunity to change. Both of these prerequisites depend on a complex of factors. The ability to change is related to the institution's degree of structural flexibility, which in turn is related to the attitudes of its members. The opportunity to change partly turns on external judgments of the university. It is of little benefit, for example, to plan for the expansion of the university if the responsible national or state agency is not prepared to finance it. The task of management is to maximize these two prerequisites, both of which depend heavily on the attitudes of university members and their sense of being a party to the decisions. In the long run, therefore, planning can rarely be effective unless affected members are involved in the formulation of proposals.

Planning is not an activity that should be conducted by a few representatives aided by specialists and surrounded by a technical mystique. Those elements may be ingredients of the overall process, but to treat them as anything more is to misunderstand the nature and purpose of planning. Planning should be the collective exercise of foresight aimed at purposeful change; planning problems are mainly those of human relations. Any dangers resulting from unstructured involvement, such as an emphasis on equity planning (equal shares of resources for each existing group), can be counteracted with a carefully structured planning process. Each planning cycle should, for example, be guided by a set of assumptions that state the parameters within which the discussions should be held and that contain specific recommendations for action. The head of the institution should prepare

these assumptions and clarify the parameters throughout the cycle of discussions. In the absence of a clear framework of guidelines, participants can waste considerable time and energy. The members of an institution need to face the realities of planning, for example, by having to forecast the repercussions of their proposals or by suggesting ways in which resources can be released from existing activities to meet the costs of their development proposals. Individual groups may rightly seek to maximize their resources, and individual members may do so to enhance their career prospects. One of the functions of the framework of assumptions should be to ensure that they do so in ways that are not prejudicial to the development of the university as a whole.

Third, planning activity should be integrated both in terms of specialties and levels. Academic, financial, social, and physical factors should be interrelated at all points of the planning process, since they are not distinct activities that can be conducted in isolation or merely coordinated at certain times and stages in the process. Departmental, faculty, and university planning are not disparate activities and should be carried out in concert within an agreed framework, so that their interactions can be continually taken into account. The allocation of one additional academic faculty post will affect the educational, financial, spatial, and social aspects of the university, and the planning process must be able to accommodate all such decisions and their effects without stunting initiative or centralizing decision taking.

#### *Theoretical Model*

Although the way in which sound principles and practices are built into the organization of planning varies with the institution, the following theoretical model illustrates some of the main features of the planning process. For descriptive purposes, the model is divided into elements



strategic planning, operational planning, budgeting); contents (student and staff numbers, space, and social); levels and units (departments or faculties); cycles (annual or periodic); and supporting inputs (information, evaluation, and staff).

*Elements.* In considering elements it is helpful to distinguish among strategic, operational, and budgetary planning. Strategic planning is concerned with the setting of objectives and the selection of strategies to meet those objectives. This type of planning might be done through the explicit statement of the overall mission and of formal goals stemming from that mission or through concentration on specific issues, such as the rate of growth, the balance between main characteristics (roles, faculties, undergraduates/graduates), site capacity, and extension. Whatever the style, the primary focus of strategic planning should be to identify long-term issues and major decisions that could change the character, balance, or direction of the university's development. Strategic time scales will differ from university to university, depending on the particular critical problems or restraints involved. The time scale for an urban university contemplating significant expansion could be twenty years, since a critical problem is likely to be the purchase and clearing of nonuniversity property. On the other hand, the time scale for a rural university with extensive areas of unused land could be as short as five years. In this respect, the stage of development of the institution is the important variable. The foundation of a new institution (formation planning), the development of an institution in a strategic phase of growth (additive planning), the continuous renovation of an institution in a phase of no growth (steady-state planning), and the reorientation of a declining institution (subtractive planning) can be included in the model, but the emphasis of each will be vastly different. For example, the need to maintain flexibility over the use of marginal resources is paramount

in steady-state planning but of less importance in formation planning; the virtues of participation are stronger in additive than in subtractive planning.

Operational planning is the translation of strategic planning into specific action programs concerned, for example, with the forward allocation of staff posts; the determination of student intakes by course and major; the allocation of space; the introduction of new departments, courses, or research programs; major changes in curricula or teaching methods; forward financial estimates; and patterns of development of residential facilities. It should be conducted on a rolling basis, as far as is possible within any fixed national system. Forward plans should be amended each year in light of changed circumstances. A university cannot afford the time and effort of involving every one of its parts in a review of all its plans every year, and for this reason the annual cycle should be concerned with marginal change, leaving major replanning to the periodic cycle.

Budgetary planning involves the translation of the operational plan into a fixed plan for the year ahead. The degree to which the plan is fixed will depend on the methods adopted by the individual university. The plan could, for example, be fixed at the university level but, using the principle of devolution, the areas and units in the university could have authority to change their parts within agreed limits as circumstances change during the year. Although it is called budgetary, this level of planning covers all the contents of planning, such as agreement for the year ahead on the allocation of finances, the manpower budget, student intakes by course and subject, space allocation, and curriculum change.

*Contents.* The contents of planning include all of the activities of the university and all categories of resources within the planning function. Planning is often equated with means rather than ends, since it is expressed in resource and logistical



terms, dealing with such items as unit costs, staff/student ratios, and space utilization. Even if planning in a particular institution is not directly concerned with ends (for example, the setting of role priorities and the specification of objectives for programs), there are means that need to be included in the planning process (for example, teaching methods, staff recruitment, admissions criteria, counseling procedures) other than those purely logistical in character.

*Levels and units.* The levels (tiers) and units involved in the planning process will depend on the organizational structure of the university. For purposes of description, the model defined here has three levels: university, faculty or equivalent, and department or equivalent. The university is represented by the governing body and the president or vice-chancellor. The faculty level is referred to as "areas," since *faculty* is not a term that can cover nonacademic equivalent units such as a community services group; ideally, the number of areas should not exceed ten, even though that may involve combining some existing faculties into a new joint area (for example, amalgamating theology and arts or law and social sciences). The departmental level is referred to as "units" for the same reason. The department of history may be a unit within the faculty of arts area in the same way as a residential accommodation service may be a unit within the community services area.

In planning functions the need for boundaries does not necessarily lead to rigidity in operational activity, but it does require a more complex process of resource allocation. The department of economics may provide teaching for the faculties of arts, social sciences, and applied sciences. The assignment of this department to the faculty of social sciences for organizational purposes should not lead to a reduction in the amount of cross-faculty teaching done by the department, but the resources needed for teaching have

to be calculated and then transferred from the departments of arts and applied sciences to the department of social sciences or directly to the department of economics.

*Cycles.* The planning process should require each unit, each area, and the university to produce strategic, operational and budgetary planning documents for discussion and modification by the decision-making bodies of the institution. For this purpose the planning process should have an annual and a periodic cycle. The annual cycle, which would structure the flow of business through the levels over the academic year, might commence in August or September with the preparation by the leadership of the planning assumptions for the year. These planning assumptions are key to the cycle, incorporating comments on the strategic and operational plans from the previous cycle and containing the budgetary assumptions for the following year (for example, suggested allocation of resources to each area). The assumptions should also inject into the discussions information on external changes or pressures and on internal performance and should indicate the chief topics for discussion. The planning assumptions might then be discussed and approved by the governing body in the September-October period, being publicized (for example, in the university magazine) and passed to the unit level for action. They need not pass through the area level, partly to save time but mainly because comments and ideas ought to be generated from the level closest to the point of action. The unit members should be asked to revise their unit plans and to forward the updated version to the area level by the end of January, after consulting any other unit that might be affected by the proposed changes. For instance, an academic department should be required to consult with the library before it proposes the introduction of a new course that would involve library development in a new subject area. The area level should then use the planning



*Planning, Development, and Coordination*

assumptions and the amended unit plans to revise the area plan for presentation to the governing body in March. From March to May the governing body should revise the strategic, operational, and budgetary plans of the university, prior to implementation. Although the strategic and operational plans may be fed back into the following year's annual cycle, they should remain valid for purposes of action until they are again revised by the governing body.

In practice, many adjustments need to be made to this part of the model. First, a university must retain the capacity to take urgent decisions quickly. Second, it is not necessary that all the elements and contents of the planning process involve all areas and units each year. The annual planning assumptions need to allow room for assessment of how much business the participants in the cycle can and should bear in any given year. The purpose of a cycle is not to inculcate a reverence for planning but to ensure that decisions are taken at the right time by the right people, to integrate the several strands of planning (academic, physical, social), and to increase the openness of the planning system. It is unfortunately the case that in large and complex institutions such aims require bureaucratic organization for their achievement.

The periodic cycle should occur at intervals set by the institution (for example, a three- or five-year period). It should follow the same procedural format as an annual cycle, using the same bodies and the same flow but with an emphasis, particularly in terms of evaluation, that marks it as a significant break point in the planning process. In the periodic cycle discussions should concentrate on the reappraisal of the strategic plan and on the formulation of the next operational plan.

*Supporting inputs.* One administrative officer should be responsible for assisting the vice-chancellor or the president in the coordination of the planning process as a whole. The designated officer should work with the area (faculties, institutes) and

specialist offices (finance, buildings) to ensure the smooth functioning of the process, to keep in touch with the dispersed planning activities throughout the annual cycle, to maintain schedules, and to sort out frictions caused by conflicting or overlapping proposals and discussions.

Coordination of analytical and developmental work within the planning process should be the responsibility of the chief administrator. Also, as much as possible, the analytical work should be conducted by the offices responsible for operational activity. For example, the finance office should be responsible for analyses of financial planning, the admissions office for student demand projections, the social studies area office for the analysis of course and option selection patterns and forecasts. Officers and administrators should not be divided into "planners" and "implementers." Removal of planning and analytical work from the operational offices not only stunts the development and motivation of the personnel in those offices but also removes the planning team from the forces of reality.

However, some analytical work cuts across operational office boundaries: correlating and manipulating the various sets of data and analyses from the operational offices (for example, using student numbers, recurrent costs, and capital cost projections to determine costs per student in each department or course); conducting analyses and development exercises specially requested by planning bodies that themselves cut across the operational divisions; evaluating planning effectiveness; and analyzing external factors and changes for insertion into the internal process. There are several ways in which such categories of staff work can be undertaken, and solutions will depend on the staffing strengths and structures at each institution; however, unless all of this work is given to the management information office, each of the functions should be allocated clearly.

The importance of accurate and relevant



information in decision making is obvious; the full range of data cannot be listed here. However, it needs to be stressed that information must be sifted and structured to be of use in the planning process. Overprovision of information can be as inefficient as underprovision. The management information in decision making is obvious; annually produce critical-indicator profiles for each unit, each area, and the university as a whole. These profiles should include a categorized analysis of income and expenditure, space occupied, space per student or unit of activity, model teaching methods and average class size, and number of research workers, as well as more specialized items for particular units (for example, material usage indicators in the library).

Evaluation should be an integral part of the planning process. The work of the management information office or its equivalent (for example, in the production of critical indicators) represents a limited form of evaluation, since the information it provides serves only as a checklist for generating more searching questions. Although every activity of the university cannot be scrutinized each year, some should be selected for annual evaluation to provide relevant assessments for the periodic cycle. A small budget should be available for this purpose, and the exercises need not require a permanent planning office; they could be conducted on a contract basis by project teams, by academic groups within the university, or by external agencies. Evaluation exercises should include surveys of consumer satisfaction (for example, student feedback on courses of study, staff comment on library service, employer attitudes toward ex-students in employment); quantitative analyses of a more detailed nature than those conducted routinely each year (for example, use of staff time); and behavioral studies (for example, the effects of budgetary devolution). The examples given assume that the university has made changes in these

fields, since evaluation should be concerned with attempting to ascertain the effects of previous decisions.

### Techniques

The focus of this article is on the nature and processes of planning rather than on the repertoire of available planning techniques, partly because techniques are of secondary importance, since their effective use depends on the existence of an efficient process for the making of planning decisions. Moreover, techniques are less lasting than processes and have less common applicability in that they must be selected to meet the particular problems of the individual university. Experience has shown that there is a long acceptance time attached to many techniques; for example, it may take a few years before a university can fully utilize a computerized model for relating staff posts to student numbers so that there will be sufficient time to train staff in the use of the technique and to develop a "home-grown" formula that can be accepted with greater confidence.

The techniques available for planning include computerized simulation models of the whole institution, forecasting mechanisms, replacement theory, cost-benefit analysis, systems analysis, program budgeting, policy analysis, critical path and PERT (Program Evaluation and Review Technique) methods, regression analysis, marginal costing, and linear programming. However, one must keep in mind that some techniques, such as computer-based mathematical models, are extremely expensive in terms of manpower and equipment, and their applications have not been the subject of conclusive cost-effectiveness studies. In addition, such models are largely static in concept, having to operate on the assumption that trends of the present will continue into the future, whereas universities operate in an increasingly dynamic environment.

The selection of techniques has to depend on the size and history of the par-



cular institution and on the skills, experience, and resources it has available. However, the main advantage of most techniques lies in their scientific or systematic base, which requires specificity of inputs, the need to state assumptions and aims, an understanding of the effects of decisions, and the need for feedback. Such techniques impose a discipline on decision making; their output also supplies a starting point for discussion on a particular issue—that is, the application of a technique concerning the optimization of the use of resources within a unit does not provide an objective answer but a set of figures on which judgment or political debate can be based. Simple and inexpensive techniques can afford the same basic advantages as computer-based models; for example, the annual production of a profile of critical indicators for a unit will impose systems discipline and serve as a starting point for discussion; moreover, such a profile is more easily understood than a computerized, mathematical optimization model.

Planning in a university community should be phrased in terms that fall within the experience of the members. Those members should be given the opportunity to understand and absorb the techniques that will allow them to participate in the planning process.

#### Formal Models

The previous discussion has concentrated on a theoretical model of the planning process that can be easily and inexpensively implemented. While no one single working system can be transferred from one institutional environment to another, the aims and organizational principles of the system can. Formal models embodying those aims and principles do exist in the literature of planning; for example, PPBS (Program Planning and Budgetary System) and PAR (Policy Analysis Review). Any institution preparing to invest intensively in planning would be well advised to study those models in depth. For further infor-

mation on PPBS, see the last two references in the following bibliography.

#### Bibliography

- Beeby, C. E. *Planning and the Educational Administrator*. Paris: UNESCO, 1967.
- Bolin, J. G. *Institutional Long-Range Planning*. Athens, Georgia: Institute of Higher Education, 1969.
- Budgeting, Programme Analysis and Cost-Effectiveness in Educational Planning*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development, 1968.
- Dressel, P. L., and Associates. *Institutional Research in the University: A Handbook*. San Francisco: Jossey-Bass, 1971.
- Dressel, P. L., and Pratt, S. B. *The World of Higher Education: An Annotated Guide to the Major Literature*. San Francisco: Jossey-Bass, 1971.
- Fielden, J., and Lockwood, G. *Planning and Management in Universities: A Study of British Universities*. London: Chatto and Windus (for Sussex University Press), 1973.
- Knowles, A. S. (Ed.) *Handbook of College and University Administration*. Vol. 1. New York: McGraw-Hill, 1970.
- Menges, G., and Elstermann, G. *Capacity Models in University Management*. Proceedings of the Seventeenth International Conference, Institute of Management Science, Saarbrücken, Federal Republic of Germany: Universität des Saarlandes, 1970.
- Parden, R. J. (Ed.) *An Introduction to Program Planning, Budgeting and Evaluation for Colleges and Universities*. Santa Clara, California: Office of Institutional Planning, University of Santa Clara, 1970.
- Program Planning-Budgeting-Evaluation System Design: An Annotated Bibliography*. Chicago: Research Corporation of the Association of School Business Officials, 1969.

G. LOCKWOOD

See also: Financial Affairs; Budgeting, Cost Analysis; Institutional Research; Statistics in Higher Education; Steady State.

### 3. STATE PLANNING IN UNITED STATES HIGHER EDUCATION

Those who would understand American higher education must look first to the crucial role played by the states in the United States federal pattern of government. Even before the states formally existed, some of the colonies were giving



The International Encyclopedia of Higher Education

Alan S. Knowles

Vol 7



UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON. UNIVERSITY OF THE SACRED HEART  
APARTADO 12383, CORREO CALLE LOIZA, SANTURCE, PUERTO RICO 00914

*Oficina del Presidente*

6 de agosto de 1986

Sra. Sonia Díaz de Miranda  
Biblioteca de USC  
Universidad del Sagrado Corazón  
Santurce, Puerto Rico

Estimada señora Miranda:

Durante el año 1986-87 la Universidad deberá presentar a la Middle States Association un informe sobre varios aspectos de nuestra vida institucional, basado en un esfuerzo de auto-estudio.

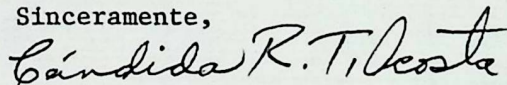
Usted ha sido designado como miembro del Comité de Apoyo a la Docencia y que estará presidido por la profesora Lydia Mariani.

El Presidente del Comité se comunicará con usted para indicarle la fecha de la primera reunión y orientarle sobre la naturaleza de esta actividad.

Estoy confiada en que seremos favorecidos con su fiel cumplimiento de esta delicada e importante encomienda, de significativa importancia para el continuado éxito de nuestra gestión académica.

Reciba usted mi más cordial saludo.

Sinceramente,



Cándida R. T. Acosta, Ph.D.  
Presidenta Interina

avm

Sra. Angie M. de Garín, Directora  
Biblioteca Madre M. T. Guevara





UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON

University of the Sacred Heart

APARTADO 12383, CORREO CALLE LOIZA, SANTURCE, PUERTO RICO 00914

TEL. 728-1515

8 de septiembre de 1986

COMITE RECURSOS DE APOYO A LA DOCENCIA

PRIMERA REUNION

AGENDA

1. Propósito de la reunión

- a. Determinar fecha y horas de futuras reuniones
- b. Fechas de entrega de informes
- c. Materiales informativos
- d. Orientación General
- e. Formato de informes

2. Materiales a entregarse

- a. Resumen de documentos cursados entre MSA y USC desde 1977 ✓
- b. Calendario de trabajo del Comité Timón
- c. Filosofía, Metas y Objetivos de U.S.C.
- d. Características de Informes



Biblioteca  
Tecnología Educativa  
Laboratorios - -  
Centro de Computas  
Gimnasio

Énfasis en nuevos programas & en estudios graduados



*Jrp*

Informes - Características, Fechas de Entrega

- A. Los comités deben preparar, para entregar al Comité Timón, un informe del estudio hecho que debe reflejar lo siguiente:
1. Una descripción de la encomienda
  2. Un plan sistemático de trabajo
  3. Una equitativa repartición de tareas entre sus miembros
  4. Una adecuada recopilación de datos con la debida explicación de ellos. (Esto toma tiempo)
  5. Hallazgos, análisis de puntos fuertes y puntos débiles
  6. Metas alcanzadas
  7. Recomendaciones
- B. Punto de partida para llevar a cabo la labor es el estudio de los siguientes documentos y manuales:
- OK* 1. Characteristics of Excellence in Higher Education - Standards for Accreditation - Commission on Higher Education
  - OK* 2. Handbook for Institutional Self-Study - Commission on Higher Education
  3. Autoestudio presentado al Comité Evaluador de la MSA en 1977 (Disponible en la Oficina de Planificación y Desarrollo, en el Decanato de Asuntos Académicos y en algunos casos en las Oficinas de los Directores de Departamento)
  4. El informe de la MSA luego de la visita de evaluación de noviembre 13 al 16, 1977
  5. First Year "Follow-Up Report" de octubre 28, 1979
  6. Periodic Review Report - February 28, 1982.
  7. "Follow-Up Report" - Diciembre 10, 1984

54  
6  
4  
324





UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON

University of the Sacred Heart

APARTADO 12383, CORREO CALLE LOIZA, SANTURCE, PUERTO RICO 00914

TEL. 728-1515

11 de septiembre de 1986

M E M O R A N D O

A : Miembros del Comité de  
Recursos de Apoyo a la Docencia  
DE : *Lydia M de Morales*  
Lydia M. de Morales  
Directora Asociada  
Departamento de Tecnología Educativa  
ASUNTO : Información adicional sobre  
temas de nuestro comité.

Les incluyo para su información, los temas relacionados con nuestro comité. Esta información es de los manuales:

- a. Hadbook for Institutional Self Study
- b. Characteristics of Excellence in Higher Education

Ambos son de la Middle States Association.

Confío en que le sea de utilidad y aprovecho para recordarles la reunión el próximo martes, a las 3:00 p.m.

Gracias por su atención al asunto.

sis

cc: Helana Lázaro  
Presidente  
Comité Timón



#### D. Designing the Self-Study

1. A major key to successful self-study is the attention devoted to designing it. Institutions will find it useful to initiate the process by identifying internal research and planning needs and capabilities, and defining the issues which will become the focus of the self-study.

The following questions may be useful in setting the conceptual framework for designing a self-study. (cf. *Characteristics of Excellence*):

- a. What are the institution's mission, goals, and objectives and what educational obligations does it have?
  - b. Are these appropriate in its present time and place and for its present constituencies?
  - c. Are all of the institution's activities consistent with its mission and goals?
  - d. Are its programs and activities designed to achieve them?
  - e. Is there solid evidence that they are being achieved?
  - f. Are the human, physical and fiscal resources needed to achieve institutional aims available now? Are they likely to be available for the foreseeable future?
2. As soon as the preliminary organizational planning has been accomplished, a self-study design should be sent within a previously agreed upon time period to the Commission staff member who visited the campus. That design should include:
    - 1) the nature and scope of the self-study;
    - 2) the organizational structure of each committee and the respective charges to each committee proposed by the steering committee;
    - 3) a description of any questionnaires, surveys or other instruments for collecting data;
    - 4) an inventory of recent and current self-studies, reports, data collections, and other resources which can be drawn upon;
    - 5) a detailed timetable for completion of the self-study; and
    - 6) the proposed outline of the final document.

Although a carefully conceived design is essential, the nature of the self-study is dynamic. The design therefore must be flexible and adaptable to changing conditions or new initiatives as they evolve in the self-study process.

A steering committee should be established to oversee the entire self-study project. A small steering committee usually works better than a large one. Its members can be appointed or elected, but they should be representative of the total institution. Some institutions simply appoint an existing standing committee to the tasks of the steering committee. For example, a committee on institutional research or on long-range planning could function satisfactorily as a steering committee. The Commission recognizes the complete freedom of an institution to make use of such groups, noting, however, that new combinations of insights and judgments are usually sought in self-study.



## I. Instructional Resources and Equipment

In self-study an institution must ascertain how well all its facilities and resources support its work. The word RESOURCES is here used to include: funds; instructional buildings; library; laboratories; athletics plant; student activity buildings; campus; residences; instructional material including library holdings, laboratory and shop equipment, audio-visual aids, etc. Analysis must be made of the adequacy and the utilization of space, equipment, etc., and plans developed for meeting future needs.

The effectiveness of the library or learning resources center is of paramount importance. Its collections should be appropriate and adequate to support every part of the educational program; and they should be sufficiently broad in scope, varied, and up to date throughout. It is useful in comprehensive self-study to analyze the special strengths and weaknesses of all collections.

Data on the actual use of the library are also important. Which areas are drawn upon heavily, which slightly? What does analysis of library usage suggest about teaching methods and their effectiveness? These and similar questions, as well as general circulation and acquisition figures, yield valuable insights into library usage. Students and faculty should be polled in self-study in order to discover their assessments of library services on the campus.

Use may depend heavily on easy availability of materials. Analysis of current arrangements for reading space, equipment, hours of service, reference help, etc. will yield useful data on this matter.

How rapidly and in what direction the library or learning resources center is increasing its resources is another important question. Plans for meeting existing or future needs should be re-examined; the extent to which cooperation with neighboring libraries is possible or desirable, for example, bears examination when an institution is attempting to project future lines of development.

Interaction between faculty and librarians should provide effective means for faculty participation in library development. Librarians should participate fully in academic life, curriculum planning, and budget construction.

1971/1984



## STANDARDS FOR ACCREDITATION

The quality and characteristics which distinguish superior educational institutions depend somewhat on the type of institution concerned, but they have important common denominators irrespective of particular settings. In the view of the Commission on Higher Education, these common elements include:

- The integrity with which an institution treats its constituencies, respects the public interest, and maintains responsibility for all of its endeavors
- Clearly stated mission, goals, and objectives appropriate to the institution's resources and the needs of its constituents
- Humane and non-discriminatory policies in dealing with students, staff, and faculty
- Programs and courses which develop abilities to form independent judgment, to weigh values, to understand fundamental theory, and, where appropriate, are attuned to professional or occupational requirements
- Curricula which provide, emphasize, or rest upon general or liberal education
- Persistent concern as to the relation between goals and outcomes
- Admissions policies clearly stated and related to the goals and resources of the institution, with information about financial requirements and aid policies openly available to prospective students
- An atmosphere conducive to continuing and broadening each student's education beyond the minimum level necessary to obtain credits, certificates, or degrees
- Student services appropriate to the maturity and degree level of the students enrolled
- Counselling sensitive to the educational, personal, and career aspirations of students
- Clear definitions of administrative and academic responsibilities
- Faculty with professional qualifications appropriate to the mission and goals of the institution
- Emphasis on continuous intellectual and professional staff development, within a secure framework of academic freedom
- Organization and administration which facilitate teaching and learning
- A governing board actively fulfilling its responsibilities of policy and resource development
- Perceptive, imaginative, and effective ongoing institutional self-study and planning procedures aimed at intensifying the effectiveness of higher education



## LIBRARY/LEARNING RESOURCES

	<p>The library/learning resources center is of paramount importance to the students and faculty. The types and variety of books and other materials will depend on the nature of the institution and they must relate realistically to the institution's educational goals, curricula, size, complexity or degree level, and the diversity of its teaching, learning, and research requirements. <b>The centrality of a library/ learning resources center in the educational mission of an institution deserves more than rhetoric and must be supported by more than lip service.</b></p>	NATURE
HOLDINGS AND UTILIZA- TION	<p>The extent of a library/learning resources center's holdings must be in reasonable proportion to the needs to be served, but numbers alone are no assurance of excellence. The quality of the holdings, their current relevance to the institution's educational programs, and the frequency of their use are important characteristics of an effective library/-learning resources center. Faculty must lead the way in demonstrating the importance of books and other materials in their teaching and research while simultaneously encouraging their students in those intellectual endeavors which enliven learning and induce habitual use of books and other learning resources. The faculty and library staff need to work closely together in planning the development and employment of the library/learning resources center to achieve their educational objectives.</p>	
SCOPE	<p>A library/learning resources center needs to reveal the general scope of the learned and creative world, fostering broad interests among its users by surrounding them with basic interpretive books and periodicals, journals, non-print materials, and standard reference works in the general fields of learning. They must encourage cultural breadth and intellectual depth as well as practical competence, and there should be some provision for recreational reading matter. The increasing availability of cultural and specialized information on tape, records, and film should be drawn upon in developing the strength and quality of the library/learning resources center, and cooperative arrangements with networks and neighboring libraries are encouraged as means of greatly enhancing an institution's resources.</p>	
STAFFING	<p>The librarians and other professional staff must demonstrate their competence using criteria comparable to those for other faculty and staff, and be given sufficient responsibility and funds to facilitate optimum functioning. Status and privileges of library/learning resources center staff should be commensurate with the significance and responsibilities of their positions. The library/learning resources center in the best sense is a classroom, and the level of excellence in the professional staff is measurable in part to the extent that they are active participants in teaching and learning, not merely custodians of books, reference collections, or other institutional materials and equipment.</p>	
ENVIRON- MENTAL FACTORS	<p>A fine building does not make a good library/learning resources center, but an excellent collection is useless unless it is available. Seating, lighting, arrangement of books, acoustical treatment and the like are to be judged by their serviceability in making the library/learning resources center an attractive place for study. Nothing else matters much if the facilities are not used.</p>	



15 de septiembre de 1986

MEMORANDO

Prof. Guillermo Collazo  
Sr. Angel L. de Jesús  
Prof. Orlando R. O'Neill  
Sra. Ada Lugo  
Dr. Ceferino Lugo  
Prof. Roberto Estrella  
P. Enrique Méndez  
Dra. Ina Sheila Figueroa de Uphoff  
Dra. Helena Lázaro  
Dr. Ettore D. Toro  
Sra. María de los A. Garín  
Prof. Hylsa Silva

Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lillian Albite Vélez  
Prof. Gloria E. Rivas  
Prof. Lydia M. de Morales  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Rafael Llompert  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez

*Cándida R. T. Acosta*

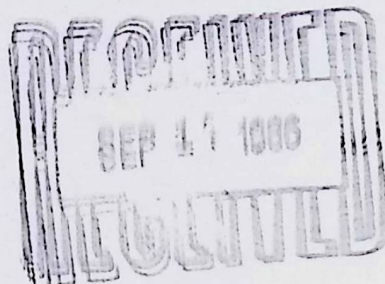
Cándida R. T. Acosta  
Presidenta Interina

Visita del Dr. Howard Simmons

Deseo informarles que la reunión con el doctor Simmons se llevará a cabo en la Sala de Usos Múltiples, Sala B. La reunión comenzará con un almuerzo a las 12:00 del mediodía.

Espero la puntual asistencia y la activa participación de todos.

mr





SRA. MARIA DE LOS A. GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA

RECIBIDO  
CORREO  
1986 SEP 16 AM 11:06  
UNIVERSIDAD DEL  
SAGRADO CORAZON



15 de septiembre de 1986

## MEMORANDO

## Miembros Comité Misión y Objetivos

Dra. Helena Lázaro  
P. Enrique Méndez  
Dr. Fernando Pieras  
Prof. Mary Ann MacKinnon-Davies  
Prof. Yezmín Hernández  
Srta. Wendy Schmidt  
Sra. Angie M. de Garín

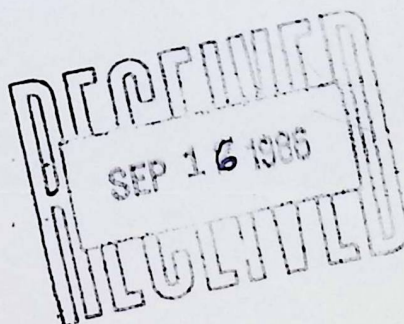
*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria  
Oficina de la Presidenta

## Recordatorio

A nombre del Dr. Ettore Toro les recuerdo la próxima reunión del Comité el miércoles, 17 de septiembre de 1986, a la 1:30 p.m. en el Departamento de Ciencias Naturales.

Se espera la puntual asistencia de todos.

mr





SRA. ANGIE M. DE GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  - 1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and consistency over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  - 1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and constancy over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  - 1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and consistency over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and constancy over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  - 1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and constancy over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



6. Are we to submit progress reports to the president (or the faculty) or only a final report?
7. What does the president want? Should we meet with him or her again to gain a more explicit idea of expectations?
8. Must we agree on a single report or can there be minority reports?
9. Should we seek for the best possible solution or for one which is likely to be acceptable? To whom?
10. What is the deadline for our report?
11. Who writes the report?
12. Should we prepare a questionnaire to ascertain student or faculty views?
13. Can we get funds to visit other institutions and see what they are doing?
14. How much secretarial and research assistance can we have?
15. How did we get into this mess anyway (referring both to the self-study committee and the problem which gave rise to it)?

The first question will recur periodically and likely will be the subject of a lengthy section in the final report. Many of the other questions are premature and can be decided only as the study progresses. Some, such as the completion date, the assistance and funds available, the disposition of the report, and the future role of the committee should be clarified as a part of or as addenda to the charge. Some answers are reasonably obvious. The committee should be privileged to look at anything and have any data relevant to pursuing its charge. If appointed by the president, it should report to him or her unless otherwise directed. If elected or appointed by the faculty, it reports to the faculty. The committee task is over when the report is prepared, although the chairman and individual members can be influential in interpreting the report, in gaining support, and later in informally evaluating the results. In fact, committee deliberations probably should include consideration of the steps and the strategy for placing recommendations into operation. It is occa-

sionally useful to informally convene the original committee for one or two sessions after a time lapse to determine the committee's own perception of its success or failure.

The work of the self-study committee can now begin. The points suggested in the section on comprehensive self-study earlier in this chapter offer some direction, but the following detailed outline is likely to be more useful. Moreover, it may suggest ways to assign responsibilities to subcommittees. The particular virtue of this outline is that it immediately focuses attention on outcomes.

- A. Determining institution purposes, goals, and educational objectives
  - 1. Review charter, catalogs, board minutes, presidential statements, published documents.
  - \* 2. Determine their significance in specifying the role and philosophical stance of the institution.
  3. Evaluate their consistency with each other and consistency over time.
  4. Determine whether institutional and subunit goals are consistent and mutually supportive.
  5. Ascertain the views of various groups as to the acceptability of the purposes, goals, and objectives.
  6. Determine whether resources are adequate to achieve the purposes.
  7. Determine whether all purposes, goals, and objectives are presently recognized in existing programs.
  8. Review the means regularly used to alert faculty, students, and others to institutional purposes, goals, and objectives.
- B. Measuring educational and other outcomes
  1. What are the expected educational outcomes and how far do those involved in planning educational experiences diverge in substance or priorities from those expectations? Evidence may include official statements, inventories, questionnaires, interviews, conferences, and critical review of requirements, actual student programs, and range of experiences offered.



UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON  
COMITE AUTO ESTUDIO MISION Y OBJETIVOS

CUESTIONARIO

Instrucciones: Favor escribir una X en el encasillado correspondiente.

A. Información General

1. Sexo

Femenino  Masculino

2. Años en la Institución

1-5  10-15  
 5-10  15-20

3. Departamento

Administración de Empresas  
 Ciencias del Comportamiento  
 Ciencias Naturales  
 Comunicaciones  
 Educación  
 Humanidades

4. ¿Trabaja usted a tarea completa o parcial?

Completa  Parcial

B. Conocimiento de la Misión y Objetivos

1. ¿Conoce usted la misión y objetivos de la Universidad de Sagrado Corazón?

Si  No

2. ¿Conoce usted la misión y objetivos de su departamento?

Si  No

C. Correlación

1. ¿Entiende usted que hay correlación entre la misión y objetivos de la Universidad y la misión y objetivos de su departamento?

Si  No

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Entiende usted que las actividades académicas que se llevan a cabo en su departamento tienen relación con la misión y objetivos del mismo?

Si  No

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



D. Efectividad

1. ¿Entiende usted que se están alcanzando en forma satisfactoria los objetivos de su departamento?

Si  No

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Cree usted que se cuenta con los recursos necesarios para el logro de los objetivos a nivel departamental e institucional?

Si  No

3. ¿Considera usted aceptables los presentes objetivos de la U.S.C.?

Si  No

Observaciones: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



3 de octubre de 1986

COMITE TIMON AUTO ESTUDIO MSA

Dr. Ettore D. Toro  
Sra. Angie M. de Garín  
Prof. Hylsa Silva  
Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lillian Albite Vélez  
Prof. Gloria E. Rivas  
Prof. Lydia M. de Mariani  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo

Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Rafael Llompart  
Sra. Ada Lugo  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez  
Dra. Ina Sheila F. de Uphoff  
Dr. Ceferino Lugo

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria  
Oficina del Presidente

REUNION DEL COMITE TIMON

A nombre de la Dra. Helena Lázaro, Presidenta del Comité Timón, les recuerdo la próxima reunión del Comité Timón el MIÉRCOLES, 8 DE OCTUBRE DE 1986, A LAS 2:30 P. M., EN LA SALA DE STAFF DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS NATURALES.

En esta reunión se discutirán los informes de progreso sometidos por los diferentes comités.

Se espera la puntual asistencia de todos.

mr





3 de octubre de 1986

PRESIDENTES Y CO-PRESIDENTES COMITES  
DE AUTO-ESTUDIO

Dr. Ettore D. Toro  
Sra. Angie M. de Garín  
Prof. Lillian Albite  
Prof. Gloria E. Rivas  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Prof. Rafael Llompert  
Sra. Ada Lugo

Prof. Hylsa Silva  
Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lydia M. de Morales  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol L. de Centeno  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez

*Helena C. Lázaro*  
Helena Lázaro, Presidenta  
Comité Timón

Copia de los Informes de Progreso de los diferentes comités se encuentran en la Sala de Conferencias de la Oficina de Planificación y Desarrollo.

Exhortamos a los Presidentes y Co-Presidentes de los comités que pasen a leer estos documentos antes de la reunión del miércoles 8 de octubre de 1986.

Es importante que estemos familiarizados con el estudio que cada comité ha llevado a cabo para así tener una visión más completa del proceso de auto-estudio de la institución.

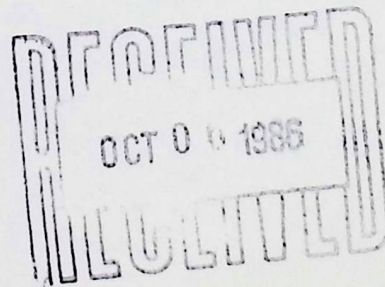
Esto a su vez, permite que cada miembro del Comité Timón traiga a la reunión sus opiniones y recomendaciones no sólo de su área de estudio, sino de cualquiera de las otras áreas estudiadas por los comités.

Los presidentes de cada comité presentarán en la reunión una sinopsis de su informe de progreso enfatizando lo siguiente:

- A. puntos sobresalientes
- B. hallazgos (si hubo alguno)
- C. problemas o dificultades especiales

HL/mr

←—————→





SRA. ANGIE M. DE GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA



P. Enrique A. Méndez, S.D.B.

PROYECTO DE INSTRUMENTO PARA EL ANALISIS  
DE LOS OBJETIVOS DE UNIDADES INSTITUCIONALES

I. Vinculación con la filosofía y los objetivos institucionales

1. ¿Hay en los objetivos de esta unidad una explícita vinculación o *entronque* con la filosofía y objetivos de la Universidad?
2. ¿Incorporan los objetivos de esta unidad aquellos aspectos de la filosofía institucional que tienen particular relación con su propia enseñanza o quehacer?
3. ¿Existen en los objetivos de esta unidad elementos contrarios o ajenos a la filosofía institucional o discordantes con la misma?

II. Relación entre los objetivos de esta unidad y el quehacer de la misma.

1. ¿Expresa el conjunto de objetivos de esta unidad las aspiraciones de su programa en forma completa y dinámica?
2. ¿Responden los objetivos de esta unidad a la plena actualidad de su programa?
3. ¿Amparan los objetivos de esta unidad el quehacer total del programa? ¿Queda en la gestión de esta unidad alguna actividad sin respaldo en los objetivos?



III. Contenido y disposición lógica de los objetivos

1. ¿Se establece una clara diferenciación entre los *objetivos generales* y los *específicos*?
2. ¿Se refieren los *objetivos generales* a los cambios o adquisiciones que se espera conseguir en la *personalidad* del estudiante?
3. ¿Se refieren los *objetivos específicos* a los procesos de *estudio y aprendizaje*?
4. ¿Forman los objetivos un conjunto lógico?
5. ¿Están los objetivos *jerarquizados* en orden decreciente de amplitud semántica?
6. ¿Expresan los objetivos metas realistas y asequibles?
7. ¿Se evita en la forma de los objetivos la excesiva intelectualización de conceptos y términos, la oscuridad, vaguedad e imprecisión semántica?

IV. Redacción gramatical de los objetivos

1. ¿Tienen los objetivos en su redacción vigor de síntesis?
2. ¿Tienen la extensión debida? ¿Son demasiado breves o prolijos?
3. ¿Hay en su redacción propiedad y adecuación de términos? ¿Faltan palabras? ¿Sobran palabras? ¿Se pueden señalar redundancias y ampulósidades? ¿Son los términos empleados los que corresponden a las ideas que se expresan?



Proyecto de instrumento para el análisis de los  
objetivos de unidades institucionales ~ 3

4. Tienen los objetivos la conveniente homogeneidad analógica y sintáctica?

5. Observaciones y recomendaciones



25 de septiembre de 1986

DIRECTORES DE DEPARTAMENTOS ACADEMICOS

P/C: HELENA LAZARO, PRESIDENTA  
COMITE TIMON - AUTO ESTUDIO  
MIDDLE STATES ASSOCIATION

*Helena Lazaro*

*Etto*  
ETTORE D. TORO, PRESIDENTE  
COMITE MISION Y OBJETIVOS

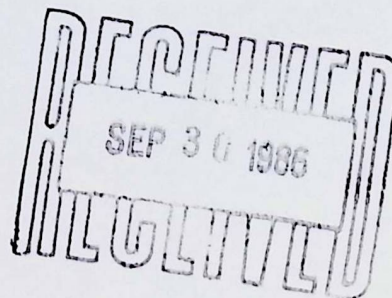
Como es de su conocimiento, en estos momentos estamos llevando a cabo el auto estudio institucional requerido por la Middle States Association.

Le agradeceré distribuya este cuestionario a los profesores de su departamento y lo haga llegar a la Oficina de la Presidencia.

ET/mr

Anexo

*Comite Auto. Estudios*





UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON  
COMITE AUTO ESTUDIO MISION Y OBJETIVOS

CUESTIONARIO

Instrucciones: Favor escribir una X en el encasillado correspondiente.

A. Información General

1. Sexo

Femenino  Masculino

2. Años en la Institución

1-5  10-15

5-10  15-20

3. Departamento

Administración de Empresas

Ciencias del Comportamiento

Ciencias Naturales

Comunicaciones

Educación

Humanidades

4. ¿Trabaja usted a tarea completa o parcial?

Completa  Parcial

B. Conocimiento de la Misión y Objetivos

1. ¿Conoce usted la misión y objetivos de la Universidad de Sagrado Corazón?

Si  No

2. ¿Conoce usted la misión y objetivos de su departamento?

Si  No



P. Enrique A. Méndez, S.D.B.

PROYECTO DE INSTRUMENTO PARA EL ANALISIS  
DE LOS OBJETIVOS DE UNIDADES INSTITUCIONALES

I. Vinculación con la filosofía y los objetivos institucionales

1. ¿Hay en los objetivos de esta unidad una explícita vinculación o *entronque* con la filosofía y objetivos de la Universidad?
2. ¿Incorporan los objetivos de esta unidad aquellos aspectos de la filosofía institucional que tienen particular relación con su propia enseñanza o quehacer?
3. ¿Existen en los objetivos de esta unidad elementos contrarios o ajenos a la filosofía institucional o discordantes con la misma?

II. Relación entre los objetivos de esta unidad y el quehacer de la misma.

1. ¿Expresa el conjunto de objetivos de esta unidad las aspiraciones de su programa en forma completa y dinámica?
2. ¿Responden los objetivos de esta unidad a la plena actualidad de su programa?
3. ¿Amparan los objetivos de esta unidad el quehacer total del programa? ¿Queda en la gestión de esta unidad alguna actividad sin respaldo en los objetivos?



III. Contenido y disposición lógica de los objetivos

1. ¿Se establece una clara diferenciación entre los *objetivos generales* y los *específicos*?
2. ¿Se refieren los *objetivos generales* a los cambios o adquisiciones que se espera conseguir en la *personalidad* del estudiante?
3. ¿Se refieren los *objetivos específicos* a los procesos de *estudio y aprendizaje*?
4. ¿Forman los objetivos un conjunto lógico?
5. ¿Están los objetivos *jerarquizados* en orden decreciente de amplitud semántica?
6. ¿Expresan los objetivos metas realistas y asequibles?
7. ¿Se evita en la forma de los objetivos la excesiva intelectualización de conceptos y términos, la oscuridad, vaguedad e imprecisión semántica?

IV. Redacción gramatical de los objetivos

1. ¿Tienen los objetivos en su redacción vigor de síntesis?
2. ¿Tienen la extensión debida? ¿Son demasiado breves o prolijos?
3. ¿Hay en su redacción propiedad y adecuación de términos? ¿Faltan palabras? ¿Sobran palabras? ¿Se pueden señalar redundancias y ampulósidades? ¿Son los términos empleados los que corresponden a las ideas que se expresan?



Proyecto de instrumento para el análisis de los  
objetivos de unidades institucionales - 3

4. Tienen los objetivos la conveniente homogeneidad analógica y sintáctica?

---

NOTA:

En la división que agrupa los objetivos en tres categorías, (1) *de insumo*, (2) *de proceso* y (3) *de producto*, puede considerarse que los verdaderos objetivos educativos son los de la tercera de estas divisiones. Las dos anteriores -- de *insumo* y de *proceso* -- expresan por lo general condiciones que pudieran calificarse de *paraeducativas*, por cuanto son circunstanciales o accesorias al centro de la educación que es el educando.

Los llamados objetivos *de insumo* y *de proceso* no se pueden dividir en generales y específicos de acuerdo con la significación convencional. Si se establece en ellos esta división, precisa indicar el alcance en que se toma cada una.

Generalmente los objetivos *de proceso* coinciden con los específicos, de la división comúnmente aceptada.



Informe del 1960

Report of a Self-Study made in preparation for a Re-Evaluation Visit by the Middle States Association

Dates of Self Study: Feb-Oct-1959

Dates of Re-evaluation Visit: Feb-23-26-1960

Nota: Lo que este informe señala como "AIMS" son los mismos que aparecen en el Catálogo del 1958-1959, 1959-1960 e incluso en el 1967.

The College of the Sacred Heart aims at giving its students a solid education in the liberal arts rooted in the traditions of Catholic culture. Its goal is, therefore, the harmonious development of whole personality by the formation of character, the inculcation of sound principles of effective virtuous action as well as of correct and vigorous thought. Throughout the four years of its educational program it aims at the formation of the students for their life work. It strives to prepare women who will be profoundly catholic, responsible, and aware of their mission of service and love in view of the special needs and conditions of Puerto Rico.

The objectives and purposes for which this association, College of the Sacred Heart, is organized are the following:

- a) To impart higher learning; to extend to the Catholic women of Puerto Rico the benefits of a broad culture; to engage in scientific research in the different fields of learning; to foster in the student an interest in acquiring deeper and greater knowledge in behalf of themselves and of their own country; to tend towards the utilization of those intellectual values in the cooperative task of achieving a happier Christian society, in line with the teachings, discipline, and practices of the Roman Catholic Church.
- b) To establish, maintain, and operate in Santurce, San Juan, Puerto Rico, a college of arts and sciences qualified to grant the degrees of Bachelor of Arts and Bachelor of Science and higher degrees in those fields, in which



institution of higher learning, girl students may receive, in return for a moderate fee, a sound classical or scientific training and a Christian education of the highest order. To provide for classes and lectures, cultural displays, public educational meetings, and other activities that may contribute, directly or indirectly, to the advancement of culture and education, whether this be general, professional or technical.

- c) To publish and distribute, books, magazines, papers and other publications of a literary, scientific, or religious character, and to solicit and receive donations, legacies, and subscriptions for said purpose.
- d) To acquire by cession, donations, purchase, exchange, legacy or any other legal way, and to possess, enjoy and dispose of any property, whether movable goods or real estate, that may be necessary to carry on the objectives and purposes of this corporation, subject to all limitations established by law, for the exclusive benefit of the members of this corporation, but not for profit or pecuniary gain of the same.

The Institution's specific objectives are:

- a) The preparation of teachers for elementary and secondary schools.
- b) The preparation of students trained sufficiently in international affairs to pursue graduate studies or occupy posts in the Commonwealth State Department.
- c) The maintenance and strengthening of a strong liberal arts tradition in higher education.
- d) The preparation of competent students in the fields where they will be able to exercise the leadership proper to women, for example, social work.

NOTA: The statement of objectives was revised in February 1954, when the College was soliciting the approval of the Superior Council of Education for its teacher education program. The revision was done by the Dean, Mother Byles, and approved by the Faculty. This revision was reaffirmed and approved by Mother Arsuaga, the President, at the time of her appointment 1955.



The objectives of the College are achieved by the simultaneous development of a four fold course of activities that fall under the following four principal headings:

Spiritual Life  
Intellectual Formation  
Professional and Practical Training  
Institutional Life

Future projections:

The objectives of the institution will not change basically in the next decade. The change will take place in the different activities that implement these objectives.

In regard to spiritual life the trend will be towards liturgical movement... As far as the intellectual formation of the students is concerned; during the next decade the College expects to strengthen its full-time faculty, its quality requirements, and its fields of specialization, reinforcing the core of integration by the obligatory course in Humanities, and announcing of Comprehensive examinations.

The development of the professional and practical training of the students will depend in the future...upon the needs of Puerto Rico, to which the administration and trustees are sensitive. Developments and emphases in the institutional life of the students are planned to take the following turns during the next decade: a larger degree of student responsibility in the initiating and management of student activities; a larger degree of faculty-participation in the institutional life of the College; a higher sense of corporate existence and responsibility on the part of the ALUMNAE ASSOCIATION.



Institutional Self Study - September 1972

Objectives:

The College of the Sacred Heart is an independent, fully-accredited liberal arts college dedicated to fulfilling the potential of the whole person: spiritual, intellectual, physical and social, in an atmosphere committed to inquiry and social concern. The philosophy of the College is based upon the conviction that a liberal education offers the intelligent student the most useful and personally rewarding foundation for later life, whether it be in marriage, in a career, or in both.

The College of the Sacred Heart seeks to create a milieu of experimentation and individual freedom in a context of responsible self-discipline, where the ideals of Christianity are the goals for living.

Sacred Heart is a Catholic College, Catholic in the spirit of Vatican II in that it welcomes all truths and admits qualified students without regard to creeds. It is international in its constituencies in that it respects the racial diversity of its faculty and students.

At Sacred Heart College the curricula offers a variety of theology courses as well as the disciplines basic to liberal education: the humanities, the natural sciences and the social sciences. Students are expected to demonstrate knowledge in these traditional areas, but are permitted sufficient flexibility in order to plan a program of studies suited to their individual interests and capabilities:

The administration and faculty of the College are engaged in a constant search for ways in which the learning process can be made increasingly relevant and dynamic ...for ways in which to meet the changing educational needs of the students as those develop with the changing times.

In these aims lie the strength and the ideal of the College of the Sacred Heart.

Evaluation of the Objectives: (p. 5)

Sacred Heart College holds as its basic purpose the enrichment of the intellectual life within the framework of Catholic philosophy.

It seeks to provide a climate of freedom and education which gives its students a broad knowledge of their religious and cultural heritage and a solid grounding in a field of special competence.

Briefly formulated in order to show their democratic nature, the objectives of the College might be stated as follows:

1. To foster, direct, and discipline a desire for learning.
2. To inspire a lasting faith in God.
3. To inculcate service to humanity and the Island.
4. To fashion an educated person capable of ennobling society.

The Objectives of the College of the Sacred Heart are strong in the provisions they make for the intellectual, spiritual, moral, cultural and professional development of the student.

Perhaps their weakness lies in a lack of explicitness relative to the Junior College Division of CUSC.

It is recommended that the Objectives be more concisely stated in parallel form and amplified to show their relevance to all levels of the Institution.



USC: ACTUALIDAD Y PROSPECTIVA - 1982

Página 23

Todos coincidimos en la importancia de que el estudiante universitario reciba una formación integral; de que, además de un dominio profundo de las materias que integran su especialización, adquiera diversidad de conocimientos en diferentes áreas del saber, que le proporcionen mejor comprensión del mundo en que se desenvuelve y un mayor disfrute de la vida...

En nuestro compromiso como institución universitaria hemos aceptado que hay cuatro aspectos principales del ser humano que debemos atender como partes de su formación integral, en un sistema democrático--el mental, el físico, el espiritual y el social.

USC: TRES LUSTROS DE SIEMBRE - 1986

Página 26

...En ella se tiene un sentido adecuado, tanto de su razón de ser y de su filosofía educativa, como de las finalidades hacia las que se proyecta el esfuerzo institucional...

### Philosophy and Objectives of Sacred Heart Education

Our philosophy of education must necessarily be based on our concept of man, his nature, and his destiny....

It is the ultimate aim of Catholic education to enable the pupils so to live in this life as to achieve their immortal destiny.

It is the proximate aim of Catholic education to develop harmoniously and fully all the powers of the students so that they will not only know clearly their glorious destiny and the means to this end, but will also develop the strength of will and sense of responsibility necessary to fulfill their obligations to God, themselves, their fellow men, and their country.

The ultimate aim of Sacred Heart education is that of all Catholic education, but the proximate objectives are specifically directed toward the needs of Catholic girls.

The objectives of our education are: to develop the spiritual, moral, intellectual, social and physical faculties of the girl so that she will be ready and eager to live her life of service in the society in which she is placed, whether in the home, in business, in social work, or in the classroom...



oversees it. That led to a change from a women's college with an emphasis in the humanities to a coed institution with a wide range of professional and technical career programs in addition to the traditional disciplines. This also led to a period of marked growth from 797 students in 1970 to 7,272 in 1982. In 1976 the Board of Trustees authorized the change of the name from the College of the Sacred Heart to the University of the Sacred Heart.

The mission of the U.S.H. is to provide higher education in the environment of a private, non-profit, Catholic institution. General education is fundamental to the overall university experience, but scientific, professional, and technical programs are currently favored by students as majors. Through this combination the University hopes to provide the best university education possible for the young men and women of Puerto Rico, including occupational, social, cultural and spiritual aspects. The University is devoted to meeting the needs of young people and adults of the San Juan Metropolitan area although students are also drawn from other parts of the island and from foreign countries. The University maintains an educational setting conducive to academic excellence and to the development of a sense of personal and civic responsibility in the student.

The basic mission of the University has not changed since the 1977 evaluation visit. The philosophy and objectives described in the self study for that visit still apply, and they are based on the following principles:

1. The primacy of spiritual values.
2. Respect for human dignity.
3. Adhesion to the Christian message transmitted by the Roman Catholic Church.
4. The integral development of the human being.

5. The search for truth and justice among men.
6. Faith in education as a means of improving both society and the individual.
7. A mission of service to the people.
8. A pledge to the ideal of democratic life.

In accordance with these principles, the U.S.H. proposes to develop an intellectual and moral environment in which the arts, humanities and sciences may be cultivated. In this environment it is hoped that students will grow as individuals, master knowledge which will help them to attain their aspirations, and integrate themselves into society and improve it.

To achieve these goals the following objectives have been proposed:

1. To develop in our students those basic academic skills needed to lead them to success in their future lives, specifically those related to a profession.
2. To provide the adequate environment for the development of the highest ethical values of our culture.
3. Develop in students the ideals for a democratic life and an interest in the welfare of our fellow human beings.
4. To introduce students to different world cultures, their origins and traditions, and the place we occupy in the western world.
5. To acquaint students with the basic principles of the humanities, social sciences and natural sciences.
6. To stimulate students, faculty, and staff to the achievement of excellence in educational tasks, as in all activities of life.
7. To offer ample participation to our students in a broad range of activity which contributes to their physical, social, spiritual, and intellectual development.



PHILOSOPHY AND OBJECTIVES

The University of the Sacred Heart is a Catholic educational institution founded in 1880. It is directed toward the complete and harmonized development of the student with special emphasis on his Christian, moral and intellectual formation, a solid academic preparation and a pledge to contribute to the solution of his fellow-citizens' problems.

The Institution's philosophy is based on the following principles:

1. The primacy of spiritual values.
2. Respect for human dignity.
3. Adhesion to the Christian message transmitted by the Roman Catholic Church.
4. The integral development of the human being.
5. The search for truth and justice among men.
6. Faith in education as a means of improving both society and the individual.
7. A mission of service to the people.
8. A pledge to the ideal of democratic life.

In accordance with these principles, the University of the Sacred Heart proposes to develop an intellectual and moral environment in which the arts, humanities and sciences may be cultivated. In this environment it is hoped that the student will grow as an individual,

master the knowledge which will help him to attain his aspirations, and integrate himself into society to improve its condition.

To achieve these goals the following objectives have been proposed:

1. To develop in our students to the greatest degree possible those basic academic skills which would tend to lead them to success in their future performances, specifically those related to a profession.
2. To provide the adequate environment for the development of the highest ethical values of our culture.
3. Through the adequate processes, develop in students the ideals for a democratic life and an interest in the welfare of our fellow human beings.
4. To have students get to know the different world cultures, their origins and traditions, and the place we occupy in the western world.
5. To acquaint students to a greater degree with the basic principles of the Humanities, Social Sciences and Natural Sciences.
6. To stimulate all the participants in our Institution's academic activities to the achievement of excellence in our educational tasks and in all levels of life.



7. To offer ample participation opportunities to our students in all types of activity which contribute, in addition to the academic effort, to their physical, social and spiritual development.

## INSTITUTIONAL DATA SUMMARY

I. Type of Institution

The University of the Sacred Heart is an independent Catholic institution. It is a complex with a four year Liberal Arts College, a Junior College, and an Elementary - Secondary School.

II. Educational Programs

The institution offers academic programs leading to the following degrees.

- A. Bachelor Degree in Arts and Sciences.
- B. Associate Degree
  - 1. Career Oriented
  - 2. Career and/or Transfer Oriented

During the Academic year 1976-77 the following programs were offered:

- A. Bachelor's Degree
  - 1. Business Administration
    - a. Accounting
    - b. Economics
    - c. Management
    - d. Secretarial Sciences
  - 2. Natural Sciences
    - a. Biology
    - b. Chemistry
    - c. Mathematics
    - d. Industrial Chemistry



3. Social Sciences
  - a. Social Welfare
  - b. Psychology
  - c. Sociology
  - d. Police Sciences

4. Humanities
  - a. Art
  - b. Spanish
  - c. French
  - d. History
  - e. English

B. Associate Degree

1. Career Oriented
  - a. Communications
  - b. Nursing
  - c. Physical Education and Recreation
  - d. Ornamental Horticulture
  - e. Tourism Management
  - f. Production Management
  - g. Transportation
2. Career - Transfer
  - a. Accounting
  - b. Management
  - c. Secretarial Sciences
  - d. Elementary School Education
  - e. Police Sciences

SEP 22 1986



# COMMISSION ON HIGHER EDUCATION

Middle States Association  
of Colleges and Schools

3624 Market Street  
Philadelphia, Pennsylvania 19104  
Telephone: 215/662-5606

September 19, 1986

Dr. Candida R. T. Acosta  
Office of the President  
Universidad Del Sagrado Corazon  
Apartado 12383, Correo Calle Loiza  
Santurce, Puerto Rico 00914

Dear Candida:

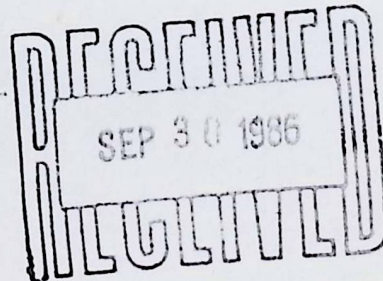
Thanks very much for your letter of September 9, 1986, regarding my visit to USC on October 15th. I look forward to having lunch with you on that day and to meeting with members of the Steering Committee and members of your administrative staff. Hopefully, I will arrive by noon but there is some possibility that I may be delayed until 12:30 on that day. In any event, I am sure that we will have enough time to complete our business at hand. I look forward to seeing you at that time.

Sincerely,

A handwritten signature in cursive script that reads "Howard".

Howard L. Simmons, Ph.D.  
Associate Director

km



g:acosta2.txt



MEMORANDUM

14 de noviembre de 1986

PROF. RAFAEL LLOMPART  
PRESIDENTE  
COMITE ADMINISTRACION, ORGANIZACION Y CONTROL  
COMITE TIMON VISITA MIDDLE STATES ASSOCIATION  
*J. Morales*  
MARIA A. MORALES DE GARIN  
DIRECTORA BIBLIOTECA

POSICION ORGANIZACIONAL BIBLIOTECA

Refiero a usted una petición que me hiciese el Lic. José Alberto Morales. La misma consiste en que el comité que usted preside estudie la posición que ocupa la Biblioteca en la estructura administrativa de la institución y se presenten recomendaciones al respecto.

Mi posición es que siendo la Biblioteca y Tecnología Educativa unidades que ofrecen sus servicios a toda la institución, la Biblioteca debe estar a nivel de presidencia al igual que está al presente Tecnología Educativa. En nuestra institución estos dos son los componentes de apoyo a la docencia y es inapropiado el que una responda al Presidente de la institución y la otra al Decano de Estudios. El cambio entiendo redundaría en grandes beneficios para la Biblioteca en términos de ampliar y mejorar sus servicios.

Realicé una pequeña encuesta en diferentes instituciones en cuanto a la posición de la Biblioteca y Tecnología Educativa y este fue el resultado:

Universidad Interamericana

- a. Recinto de San Germán - La Biblioteca responde al Decanato de Estudios. Hay un área de Tecnología Educativa con su Director el cual responde a la Directora de la Biblioteca.
- b. Recinto Metropolitano - La Biblioteca responde al Decanato de Estudios. Hay un área de Tecnología Educativa con su director el cual responde a la Directora de la Biblioteca.

Universidad Católica de Ponce

La Biblioteca responde al Presidente de la institución. Tecnología Educativa responde a la Vicepresidencia de Asuntos Académicos. Tiene labores de producción, equipos, servicios y un presupuesto aparte.

Le estaré muy agradecida por la atención que sé brindará a este asunto.

mfr

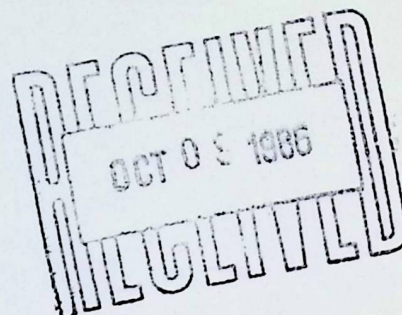


UNIVERSIDAD DEL SAGRADO CORAZON  
PROYECTO DE AUTO ESTUDIO (VISITA MSA)  
COMITE MISION Y OBJETIVOS

INFORME DE PROGRESO

I. Miembros del Comité:

Ettore D. Toro-Presidente  
María de los Angeles Garín-Co-presidente  
Yezmín Hernández  
Helena Lázaro  
Mary Ann MacKinnon-Davies  
P. Enrique Méndez  
Fernando Pieras  
Wendy Schmidt



II. Encomienda

Hacer un estudio de la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón.

III. Objetivos:

1. Determinar el conocimiento de la Misión y Objetivos de la USC por parte de la Comunidad Académica.
2. Establecer si existe correlación entre la Misión y Objetivos de los departamentos con la Misión y Objetivos de la USC.
3. Determinar la efectividad de la Misión y Objetivos de la USC a la luz de los ofrecimientos académicos actuales.

IV. Plan de Trabajo:

<u>Fecha</u>	<u>Propósito</u>	<u>Miembro a cargo</u>
10 de sept. 1986	Orientación General	Dra. Helena Lázaro Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
17 de sept. 1986	Discusión sobre definición de términos Misión y Objetivos	Padre Enrique Méndez
	Estudio de clasificación de los objetivos de la USC (objetivos generales, objetivos específicos)	Padre Enrique Méndez
24 de sept. 1986	Discusión de Informes al Middle States Association (1977, 1979, 1982, 1984)	Dra. Helena Lázaro
	Evaluación por Grupo del Middle States, e Informe del Comité de Evaluación de las Recomendaciones del Middle States.	Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro



<u>Fecha</u>	<u>Propósito</u>	<u>Miembro a cargo</u>
30 de sept. 1986	Reunión Subcomité para redacción Informe de Progreso	Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
1 de oct. 1986	Consideración Inf. de Progreso	
8 de oct. 1986	Discusión Informe de Progreso	Comité Timón
1 de oct. al 21 de oct. 1986	Reunión de Subcomités a cargo de analizar los objetivos de los distintos programas y su comparación con la Misión y Objetivos de la USC	
22 de oct. 1986 29 de octubre 5 de noviembre 12 de noviembre	Análisis de los Objetivos de los distintos Departamentos y Programas	Coordinador del Subcomité
17 de nov. 1986	Preparación Informe Preliminar	Dra. Helena Lázaro P. Enrique Méndez Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
18 de nov. 1986	Discusión de Informe Preliminar	

V. Actividades Realizadas:

a. Reuniones

Se han celebrado tres reuniones del Comité en pleno en el mes de septiembre y una en el mes de octubre. Además, el Presidente y la Copresidente del Comité se han reunido en cuatro ocasiones.

b. Acuerdos Tomados

Reunión del 10 de septiembre de 1986

1. Se determinaron los objetivos del Comité a la luz de la encomienda recibida.
2. Se acordó hacer búsqueda sobre definiciones de los términos: Filosofía, Misión y Objetivos para discusión en la segunda reunión.
3. Se acordó hacer búsqueda sobre instrumentos utilizables para llevar a cabo la encomienda tales como cuestionarios y encuestas.

Reunión del 17 de septiembre de 1986

1. Se acordó crear subcomités departamentales compuestos por profesores de cada departamento y un coordinador miembro del Comité para estudiar la correlación de los objetivos departamentales y los objetivos de la USC.



2. Se nombraron los coordinadores de sub-comités.

<u>Departamento</u>	<u>Coordinador</u>
Administración de Empresas	Yezmín Hernández
Ciencias del Comportamiento	Wendy Schmidt
Ciencias Naturales	Ettore D. Toro
Comunicaciones	Mary Ann MacKinnon-Davies
Educación	Fernando Pieras
Humanidades	Helena Lázaro
Otros Programas y Departamentos	María de los A. Garín

3. Se acordó hacer investigación consultando documentos institucionales en los que aparecía la Misión y Objetivos de la USC.
4. Se acordó preparar cuestionario para determinar el conocimiento de la Misión y Objetivos de la USC por parte de la facultad.
5. Se acordó preparar un cuestionario que sirviera como instrumento de trabajo para determinar la correlación y efectividad de la Misión y Objetivos de los departamentos con la Misión y Objetivos de la USC.

Reunión del 24 de septiembre de 1986

1. Se acordó administrar el cuestionario preparado por el Comité para determinar el conocimiento de la Misión y Objetivos de la USC por parte de la facultad.
2. Se acordó discutir en la reunión del 1 de octubre el Instrumento de Trabajo preparado para determinar la correlación y efectividad de la Misión y Objetivos de los departamentos con la Misión y Objetivos de la USC.
3. Se acordó presentar borrador del Informe de Progreso para discusión y recomendación.
4. Se acordó celebrar reunión de coordinadores y presidentes de sub-comités para orientación en relación con su encomienda.

#### Composición de los Sub-comités departamentales

##### Departamento de Administración de Empresas

Hylsa Silva  
Rafael Llompart

##### Departamento de Ciencias del Comportamiento

Blanca Forastieri  
Raquel Ruiz

##### Departamento de Ciencias Naturales

Sara Acosta de Malavé	Esteban Hernández
Carlos Scheel	Dharma de la Cruz
Justo Hernández Mora	



Departamento de Comunicación

Carmen Evelyn Asencio  
Rafael Márquez

Zulma Cruz  
Jaime Crespo

Departamento de Educación

Luis Méndez  
Mayra Lladó  
José González

Departamento de Humanidades

Oscar Dávila  
Alfredo Andueza

Reunión del 1 de octubre de 1986

1. Se aprobó el informe de progreso.
2. Se aprobó el Proyecto de Instrumento para el Análisis de los Objetivos de Unidades Institucionales.
3. Se acordó dar una reunión de orientación a los coordinadores y presidentes de subcomités - lunes 6 y miércoles 8 de octubre de 1:30 a 2:30 pm y martes 7 y jueves 9 de octubre de 1:30 a 3:00 pm.
4. Se acordó buscar en los catálogos la misión y objetivos de otras diez universidades con características similares a la USC.

1 de octubre de 1986

6 de noviembre de 1986

MEMORANDO

MIEMBROS COMITE MISION Y OBJETIVOS

P. Enrique Méndez  
Dra. Helena Lázaro  
Dr. Fernando Pieras  
Prof. Mary Ann MacKinnon-Davies

Prof. Yezmín Hernández  
Srta. Wendy Schmidt  
Sra. María de los A. Garín

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria

Próxima reunión

A nombre del Dr. Ettore Toro les recuerdo la próxima reunión del  
Comité el VIERNES, 7 DE NOVIEMBRE DE 1986, A LA 1:30 PM, EN EL  
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS NATURALES.

mr



SRA. ANGIE M. DE GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA

29 de octubre de 1986

MIEMBROS COMITE TIMON PROYECTO-AUTO ESTUDIO

Dr. Ettore D. Toro  
Sra. María de los A. Garín  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez  
Prof. Hylsa Silva  
Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lillian Albite Vélez  
Prof. Gloria E. Rivas

Prof. Lydia M. de Morales  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Rafael Llompert  
Sra. Ada Lugo

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria  
Oficina del Presidente

Taller de orientación para redacción del informe

A nombre de la Dra. Helena Lázaro les invito a un taller de orientación para la redacción del informe que deberán entregar al finalizar sus encomiendas.

El taller se llevará a cabo el MIERCOLES, 5 DE NOVIEMBRE DE 1986, A LAS 2:30 PM, EN LA SALA DE STAFF DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS NATURALES. A este taller deberán asistir la persona o las personas encargadas de redactar el informe.

mr



SRA. MARIA DE LOS A. GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA

17 de octubre de 1986

Dra. Cándida R. T. Acosta  
Prof. Guillermo Collazo  
Padre Enrique Méndez  
Dr. Ceferino Lugo  
Dra. Ina Sheila Figueroa de Uphoff  
Dr. Ettore D. Toro  
Sra. María de los A. Garín  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez  
Prof. Hylsa Silva  
Dra. Rosa Ojeda

Prof. Lillian Albite Vélez  
Prof. Gloria E. Rivas  
Prof. Lydia M. de Morales  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Rafael Llompert  
Sra. Ada Lugo  
Prof. Mary Ann MacKinnon-Davies

Helena Lázaro, Presidente  
Comité Timón Auto-Estudio

*Helena Lázaro*

Próxima reunión

Les convoco a reunión del Comité Timón el próximo MIERCOLES, 22 DE OCTUBRE DE 1986, A LAS 2:30 P.M., EN LA SALA DE USOS MULTIPLES - SALA C.

El objetivo de la reunión es considerar conjuntamente con el Sr. Presidente, Lic. José Alberto Morales, la misión y los objetivos de la Institución.

Espero la puntual asistencia y activa participación de todos.



SRA. MARIA DE LOS A. GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA

10 de octubre de 1986

RECORDATORIO

"STAFF" DEL PRESIDENTE Y MIEMBROS DEL  
COMITE TIMON DEL PROYECTO DE AUTO-ESTUDIO

Dra. Cándida R. T. Acosta  
Sr. Angel L. de Jesús  
Prof. Orlando R. O'Neill  
Sra. Ada Lugo  
Dr. Ceferino Lugo  
Prof. Roberto Estrella  
Padre Enrique Méndez  
Dra. Ina Sheila Figueroa de Uphoff  
Dra. Helena Lázaro  
Dr. Ettore D. Toro  
Sra. María de los A. Garín  
Prof. Hylsa Silva

Dra. Rosa Ojeda  
Prof. Lillian Albite Vélez  
Prof. Gloria E. Rivas  
Prof. Lydia M. de Morales  
Prof. Carmen Pura Rodríguez  
Srta. Inés Martín Carlo  
Prof. Norma Díaz de González  
Sra. Ruth García  
Prof. Marisol López de Centeno  
Prof. Rafael Llompert  
Sra. Annie Fabián  
Ing. Jorge Méndez

*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria  
Oficina del Presidente

VISITA DEL DR. HOWARD SIMMONS

Deseo recordarles la visita del Dr. Howard Simmons el próximo  
MIERCOLES, 15 DE OCTUBRE DE 1986, A LAS 12:00 M, EN LA SALA DE USOS  
MULTIPLES, SALA - B.

Se espera la puntual asistencia de todos.

mr



SRA. MARIA DE LOS A. GARIN, DIRECTORA  
BIBLIOTECA MADRE M. T. GUEVARA

Comité Mision y Objetivos

Angie:  $\uparrow$   
Favor de entregar la otra invitación al presidente del sub-comité. Puede asistir más de una persona.  
Gracias Marie

3 de octubre de 1986

MEMORANDO

PRESIDENTES SUB-COMITES  
MISION Y OBJETIVOS

Sra. M. Cruz

ETTORE D. TORO, PRESIDENTE  
COMITE MISION Y OBJETIVOS

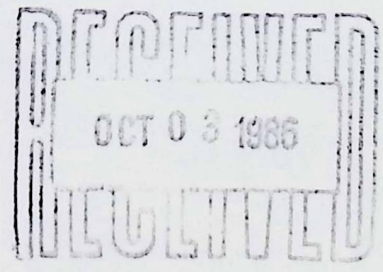
TALLER DE ORIENTACION

El taller de orientación para establecer como hacer el estudio de correlación entre los objetivos departamentales y los institucionales en tal forma que haya uniformidad en la redacción y presentación de los informes de los sub-comités se llevará a cabo los días siguientes:

1. lunes 6 y miércoles 8 de octubre de 1986 de 1:30 a 2:30 pm
2. martes 7 y jueves 9 de octubre de 1986 de 1:30 a 3:00 pm

El grupo se reunirá en una de las salas de reuniones del Departamento de Ciencias Naturales.

mr





3 de octubre de 1986

MEMORANDO

COORDINADORES Y PRESIDENTES SUB-COMITES  
DEL COMITE DE MISION Y OBJETIVOS

*ETTORE D. TORO*  
ETTORE D. TORO, PRESIDENTE  
COMITE MISION Y OBJETIVOS

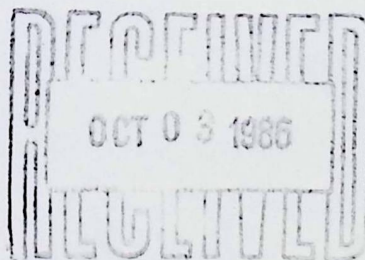
TALLER DE ORIENTACION

El taller de orientación para establecer como hacer el estudio de correlación entre los objetivos departamentales y los institucionales en tal forma que haya uniformidad en la redacción y presentación de los informes de los sub-comités se llevará a cabo los días siguientes:

1. lunes 6 y miércoles 8 de octubre de 1986 de 1:30 a 2:30 pm
2. martes 7 y jueves 9 de octubre de 1986 de 1:30 a 3:00 pm

El grupo se reunirá en una de las salas de reuniones del Departamento de Ciencias Naturales.

mr



1 de diciembre de 1986

MIEMBROS COMITE MISION Y OBJETIVOS

P. Enrique Méndez  
Dra. Helena Lázaro  
Dr. Fernando Pieras  
Prof. Mary Ann MacKinnon-Davies  
Prof. Yezmín Hernández  
Srta. Wendy Schmidt  
Sra. María de los A. Garín

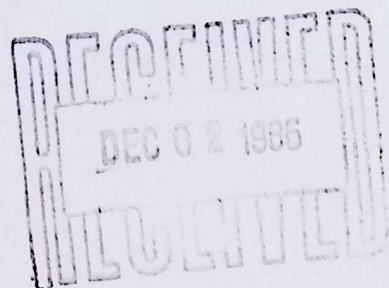
*Marie Ruiz*  
Marie Ruiz, Secretaria  
Oficina del Presidente

A nombre del Dr. Ettore D. Toro les convoco a la próxima reunión del Comité el MIERCOLES, 4 DE DICIEMBRE DE 1986, de 1:30 pm a 3:30 pm, en el Departamento de Ciencias Naturales. En esta reunión se considerará el borrador del informe que se acompaña.

Se espera la puntual asistencia de todos.

mr

Anexo





## INTRODUCCION:

El estudio de la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón tuvo como punto de partida las recomendaciones que hiciera la M. S. A. en su informe de Evaluación como resultado de su visita en noviembre de 1977.

En esta ocasión señala la M. S. A. que se debe expresar claramente el desarrollo de carreras técnicas y otros programas de tipo profesional que se han incorporado a los ofrecimientos académicos.

Señala además la necesidad de que los objetivos sean operacionales por lo tanto medibles.

El Comité de Misión y Objetivos para cumplir con su encomienda de revisar la misión y objetivos de la institución procedió de la siguiente manera:

1. Investigó si existía correlación entre la Misión y Objetivos de los departamentos con la Misión y Objetivos de la U. S. C.
2. Estudió la efectividad de la Misión y Objetivos de la U. S. C. a la luz de los ofrecimientos académicos actuales.
3. Investigó si había conocimiento de la misión y objetivos de la U. S. C. por parte de la comunidad académica.

El plan de trabajo para llevar a cabo este estudio incluyó las siguientes actividades.

1. Se hizo un estudio de la terminología (Ej. Filosofía, Misión, Objetivos) y de la misión y objetivos de otras instituciones universitarias.
2. Se hizo una investigación completa sobre la misión y objetivos de la institución según aparece en los documentos oficiales desde su fundación, así como en los catálogos e

informes a la Middle States Association. Estos son los siguientes:

- a. Catálogos USC 1967  
1970  
1971-73  
1977-78  
1978-79  
1980-82  
1982-84

b. Informes

1. Artículos de Incorporación de Colegio del Sagrado Corazón - 1943
2. Informe Presentado en 1959 para la Evaluación de la Escuela Superior del College del Sagrado Corazón. Pág. 10
3. Report of a Self-Study Made in Preparation for a Re-Evaluation Visit by the Middle States Association - 1960
4. Institutional Self-Study - September 1972
5. Institutional Self-Study Report - November 1977
6. Informe del Comité Timón - noviembre 1978
7. Report to the Faculty, Administration, Trustees and Students, 1978
8. First Year Follow-Up Report - October 18, 1979
9. Periodic Review Report - February 18, 1982
10. USC: Actualidad y Prospectiva - 1982
11. Informe del Comité de Revisión de los Objetivos y Requisitos Institucionales de Educación General - mayo 1984
12. USC: Tres Lustros de Siembra - 1986

3. Se diseñó un instrumento para el trabajo de los sub-comités a nivel departamental respecto a la correlación y efectividad de la misión y objetivos de la Institución.

4. Se planificó y se llevó a cabo un taller de orientación de los comités de trabajo del auto-estudio para normalizar y uniformar la redacción de los objetivos.

## II. MISION:

### A. Hallazgos

1. La misión básica de la U. S. C. se ha mantenido a través de los años, aunque se han ampliado y reformulado los objetivos.



Se descubre al estudiar los documentos de incorporación del Colegio del Sagrado Corazón, así como en documentos posteriores que las Hermanas del Sagrado Corazón habían establecido una misión educativa sólida, abierta a cambios futuros con respecto a ofrecimientos académicos que debían estar a tono con el mercado de empleo y las necesidades educacionales de nuestros tiempos. Como también aparece ya desde el principio la proyección de establecer programas graduados.

De la mayoría de esos documentos anteriores a la visita de la M. S. A. en 1977, se desprende en términos generales, una misión educativa que basada en las enseñanzas de la Iglesia Católica y el espíritu ecuménico del Concilio Vaticano II, se comprometía al desarrollo de la persona en lo espiritual, moral, intelectual, social y físico para vivir una vida de servicio en la sociedad para provecho propio, del prójimo y el del país.

La institución ha sido fiel a esa misión básica e incluso ha cumplido con muchas de las proyecciones hechas en documentos anteriores como ha ocurrido con los ofrecimientos de carreras técnicas que exige el mundo de hoy y los tres programas graduados.

La orientación de una educación fundamentada en las artes liberales sigue teniendo vigencia en cuanto a que todas las especialidades, no importa cuan técnicas, están basadas en un amplio número de cursos de educación general que ofrecen al estudiante una buena preparación en artes liberales.

## B. Evaluación

### 1. Puntos Fuertes (Strenghts)

La misión de la Universidad ha sido siempre muy sólida, clara, útil, dinámica y tiene tanta vigencia hoy como la tuvo ayer y la tendrá en el futuro.

## 2. Puntos Débiles (Weaknesses)

Confusión o ambigüedad creada por las distintas versiones sobre el mismo tema que han aparecido de acuerdo con el redactor del momento.

### C. Recomendaciones

Que se escoja definitivamente una redacción de la misión que incluya aquellos aspectos básicos que como sabemos se repiten y aparecen como veta constante en todas las versiones y constituyen la esencia de lo que ha sido y es la misión de nuestra universidad.

## III. OBJETIVOS:

### A. Hallazgos

En el estudio de la correlación de los objetivos institucionales con los de los departamentos hallamos que todos los departamentos coinciden en que existe correlación en los primeros dos objetivos.

En el objetivo #3 tanto Ciencias Naturales como Humanidades y Ciencias del Comportamiento incluyen la segunda parte - el aspecto de "interés en beneficio de sus semejantes", pero no está expresado el aspecto de "desarrollar en los estudiantes los ideales de vida democrática", aunque estos departamentos señalan que se está llevando a cabo en la práctica.

Los departamentos de Educación, Comunicación y Administración de Empresas no tienen un objetivo que se correlacione con el objetivo #3.

Sin embargo, el Departamento de Administración de Empresas señala que sus cursos están basados en el sistema de la libre empresa que se desprende del ideal de vida democrática con lo cual cumplen con ese aspecto del objetivo aunque no esté expresado.



El objetivo #4 tiene correlación en todos los departamentos menos en el de Administración de Empresas.

El objetivo #5, Ciencias del Comportamiento y Humanidades que lo expresa en varios de sus objetivos, recogen el aspecto humanístico y social, pero no el científico.

Por otro lado Ciencias Naturales hace lo mismo con lo científico, pero no incluye lo humanístico y lo social, aunque lo social está hasta cierto punto implícito en varios de sus objetivos.

Los Departamentos de Educación y de Administración de Empresas aunque no lo expresan como un objetivo en particular lo integran y exigen por ser requisitos de educación general.

El Departamento de Comunicación es el único que interpreta e identifica este objetivo como cursos de educación general y así lo expresa en uno de sus objetivos.

En resumen todos los departamentos lo integran y lo ponen en práctica por ser requisitos de educación general, pero sólo Comunicación lo expresa en forma específica.

Los objetivos #6 y #7 fueron interpretados por la mayoría de los departamentos como asunto que atañe a los decanatos y no a los departamentos, a excepción de Ciencias Naturales que tienen objetivos específicos que se relacionan con este objetivo. Sin embargo todos los departamentos fomentan y apoyan las organizaciones estudiantiles de sus departamentos y planifican actividades culturales para profesores, y estudiantes con lo cual cumplen en la práctica con esos objetivos aunque no estén expresados.

## B. Evaluación

### 1. Puntos Fuertes (Strenghts)

- a. En términos generales todos los departamentos cumplen de una forma u otra con los objetivos institucionales.

2. Puntos Débiles (Weaknesses)

- a. La redacción de los objetivos institucionales crean un obstáculo en la formulación de los objetivos departamentales.
- b. El aspecto de vida democrática (objetivo #3) así como los objetivos #5 - 6 - 7, no están reflejados específicamente en los objetivos de la mayoría de los departamentos, salvo las excepciones ya mencionadas.

C. Recomendaciones

- 1. Que se revisen los objetivos institucionales para evitar la repetición que existe y eliminar la deficiencia antes señalada.
- 2. Que los departamentos formulen un objetivo específico relacionado con los requisitos de educación general.
- 3. Que se incluya en los objetivos tanto a nivel institucional como departamental la importancia de preparación de trabajos de investigación que conllevan la búsqueda de información y uso de la biblioteca.

IV. CONOCIMIENTO DE LA MISION Y LOS OBJETIVOS:

El estudio que se llevó a cabo demostró que el 92.4% de la facultad conoce la misión y objetivos de la Institución.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA FACULTAD DE LA MISION Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y DEPARTAMENTALES DE LA USC

Tabla I

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales

Sí	%	No	%	Total	%
182	92.4	15	7.6	197	100.0



Tabla II

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales  
Por Años de Servicio

Años de Servicio	Sí	%	No	%	Total
1 - 5	106	90.6	11	9.4	117
6 - 10	38	100.0	0	0	38
11 - 15	24	96.0	1	4	25
16 - 20	12	92.3	1	7.7	13
Total contestaron					193

Tabla III

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales  
Por Departamento

Departamento	Sí	%	No	%	Total
Adm. de Empresas	33	97.1	1	2.9	34
Ciencias del Comportamiento	25	92.6	2	7.4	27
Ciencias Naturales	21	87.5	3	12.5	24
Comunicación	14	87.5	2	12.5	16
Educación	31	86.1	5	13.9	36
Humanidades	57	96.6	2	3.4	59
Total contestaron					186

Tabla IV

Conocimiento de la Misión y Objetivos Departamentales  
por Departamento

Departamento	Sí	%	No	%	Total
Adm. de Empresas	33	97.1	1	2.9	34
Ciencias del Comportamiento	27	100.0	0	0.0	27
Ciencias Naturales	17	70.8	7	29.2	24
Comunicación	16	100.0	0	0.0	16

Comunicación	16	100.0	0	0.0	16
Educación	33	91.7	3	8.3	36
Humanidades	57	96.6	2	3.4	59
Total contestaron					196

Tabla V

Conocimiento de la Misión y Objetivos Departamentales  
Por Años de Servicio

Años de Servicio	Sí	%	No	%	Total
1 - 5	106	90.6	11	9.4	117
6 - 10	36	94.7	2	5.3	38
11 - 15	25	100.0	0	0.0	25
16 - 20	13	100.0	0	0.0	13
Total contestaron					193



## Reunión Comité Simón

### Evaluación Misión y Objetivos

Concreta, que represente lo que queremos, que refleje lo que la institución como universidad católica debe realizar.

"Reflexiones en torno a la Universidad Latinoamericana Contemporánea" (Suberín)

"El orden de ser determina el orden de actuar."

- Doctrina sobre pensamiento de la integración.

Pablo Sixto

Voces del tiempo, del alma y voces del ser.

### V. Principio de la dignidad personal.

- Toda actividad universitaria debe partir del respeto a la persona a quien nos debemos.
- Contacto entre profesores y estudiantes.
- ¿Quiénes somos y qué queremos hacer?

### VI. La Vocación Personal

- El ser humano está llamado a abrirse al otro.

- Desarrollarse como persona y aportar a la civilización, a su desarrollo.

- Hay que tomar en consideración la cultura en donde se desarrolla.

### III. Servicio

No basta con educar a la persona en su individualidad y a nivel de comunidad sino despertar en ellos la inclinación al servicio.

- Servicios directos.

Misión - Formulación de una frase corta.

Life After death.

- Heidegger -



# Universidad del Sagrado Corazón

Proyecto de Auto Estudio (Visita MSA)

Comité Misión y Objetivos - Informe de Progreso

## I. Miembros del Comité :

Étore D. Toro - Presidente  
María de los Angeles Garin - Co-presidente  
Yezmin Hernández  
Helena Lázaro  
Mary Ann McKinnon  
P. Enríque Méndez  
Fernando Píeras  
Wendy Schmidt

## II. Encomienda :

Hacer un estudio de la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón

## III. Objetivo :

1. Determinar el conocimiento de la Misión y Objetivos de la USC por parte de la Comunidad Académica.
2. Establecer si existe correlación entre la Misión y Objetivos de los Departamentos con la Misión y Objetivos de la USC

3. Determinar la efectividad de la Misión y Objetivos de la USC a la luz de los logros académicos actuales

#### IV. Plan de Trabajo

Copiado

#### V. Actividades Realizadas

##### a. Reuniones

Se han celebrado tres reuniones del Comité en pleno en el mes de septiembre y una en el mes de octubre. Además el Presidente y la Co-presidente del Comité se han reunido en cuatro ocasiones

##### b. Acuerdos tomados



PROCESO DE AUTOEVALUACION/MIDDLE STATES ASSOCIATION

COMITE MISION Y OBJETIVOS

PLAN DE TRABAJO

<u>Fecha</u>	<u>Propósito</u>	<u>Miembro a cargo</u>
10 de sept. 1986	Orientación General	Dra. Helena Lázaro Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
17 de sept.	Discusión sobre definición de términos Misión y Objetivos	Padre Enrique Méndez
	Estudio de clasificación de los objetivos de la USC (objetivos generales, objetivos específicos)	Padre Enrique Méndez
24 de sept.	Discusión de Informes al Middle States Association (1977, 1979, 1982, 1984)	Dra. Helena Lázaro
	Evaluación por Grupo del Middle States, e Informe del Comité de Evaluación de las Recomendaciones del Middle States	Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
30 de sept.	Reunión Subcomité para redacción Informe de Progreso	Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
1 de octubre	Discusión Informe de Progreso	Comité <del>de</del> Misión y Obj
1 de octubre a 21 de octubre	Reunión de Subcomités a cargo de analizar los objetivos de los distintos programas y su comparación con la Misión y Objetivos de la USC	
22 de octubre 29 de octubre 4 de noviembre 11 de noviembre	Análisis de los Objetivos de los distintos Departamentos y Programas	Coordinador del Subcomité
17 de noviembre	Preparación Informe Preliminar	Dra. Helena Lázaro Padre Enrique Méndez Sra. Angie M. de Garín Dr. Ettore D. Toro
18 de noviembre	Discusión de Informe Preliminar	

16

33

1  
33  
25  
16  
74

25  
9  
102  
74  
28

10  
10

8

Reunión del 10 de septiembre de 1986

1. Se determinaron los objetivos del Comité a la luz de la encomienda recibida
2. Se acordó hacer búsqueda sobre definiciones de los términos Filosofía, Misión y Objetivos para discusión en la segunda reunión.
3. Se acordó hacer búsqueda sobre instrumentos utilizables para llevar a cabo encomienda tales como cuestionarios y encuestas.

Reunión del 17 de septiembre de 1986

1. Se acordó crear subcomités departamentales compuestos por profesores de cada Departamento y un Coordinador miembro del Comité para estudiar la correlación de los objetivos departamentales y los objetivos de la USC.
2. Se nombraron los coordinadores de los subcomités



Departamento	Coordinador	Coordinador
Administración de Empresas		Yezmin Hernández
Ciencias del Comportamiento		Wendy Schmidt
Ciencias Naturales		Ettore D. Toro
Comunicación		Mary Ann McKeon
Educación		Fernando Pizaro
Humanidades		Helena Rozas
Otros Programas y Departamentos		María de los A. Garín

3. Se acordó hacer investigación consultando documentos institucionales en los que aparecía la Misión y Objetivos de la USC.
4. Se acordó preparar cuestionario para determinar el conocimiento de la Misión y Objetivos de la USC por parte de la Facultad
5. Se acordó preparar un cuestionario que sirviera como instrumento de trabajo para determinar la correlación y efectividad de la Misión y Objetivos de los Departamentos con la Misión y Objetivos de la USC.

Reunión del 24 de septiembre de 1986

1. Se acordó adoptar la Misión y Objetivos que aparecen en el catálogo como los oficiales
2. Se acordó administrar el cuestionario preparado por el Comité para determinar el conocimiento de la misión y objetivos de la USC por parte de la Facultad
3. Se acordó discutir en la reunión del 1 de octubre el Instrumento de Trabajo preparado para determinar la correlación y efectividad de la Misión y Objetivos de los Departamentos con la Misión y Objetivos de la USC.
4. Se acordó presentar borrador del Informe de Progreso para discusión y recomendación
5. Se acordó celebrar reunión de coordinadores y presidentes de subcomités para orientación en relación con su encomienda.

Composición de los Subcomités Departamentales

Departamento de Administración de Empresas

Hylsa Silva

Rafael Klompart



Departamento de C. del Comportamiento

Blanca Forastieri

Raquel Ruiz

Departamento de Ciencias Naturales

Sara Acosta de Malavé

Carlos Schel

Justo Hernández Mora

Esteban Hernández

Dharma de la Cruz

Departamento de Comunicación

Carmen Evelyn Asencio

Rafael Marquez

Zuckie Cruz

Jaime Crespo

Departamento de Educación

Luis Méndez

Mayra Klado

José González

Departamento de Humanidades

Oscar Davila

Alfredo Antuza

Reunión del 1 de octubre de 1986



Paso 1- Formulación de los objetivos operacionales

Planificación

Paso 2: Diseño del Programa

Programación

Paso 3: Asignación de Fondos

Presupuesto

Paso 4: Analisis de la labor realizada

Evaluación

Identificación de necesidades e inventario de actividades y recursos existentes y/o deseados.

Formulación de misión y objetivos de la unidad.

Diseño del Programa

Recursos  
Actividades  
Elementos del Programa

Planes a largo plazo

Planes Financiamiento

Evaluación del Programa

Revisión de objetivos, Formulación nuevos objetivos, Diseño de nuevos programas, Analisis del funcionamiento de todo el sistema.

4 de diciembre de 1986

DRA. HELENA LAZARO, PRESIDENTE  
COMITE TIMON PROYECTO AUTO-ESTUDIO

COMITE MISION Y OBJETIVOS

DR. ETTORE D. TORO  
SRA. ANGIE M. DE GARIN  
P. ENRIQUE MENDEZ  
DR. FERNANDO PIERAS

PROF. MARY ANN MACKINNON-DAVIES  
SRTA. WENDY SCHMIDT  
DRA. HELENA LAZARO  
PROF. YEZMIN HERNANDEZ

Se somete a su consideración el informe preliminar del Comité  
de Misión y Objetivos.



INFORME PRELIMINAR DEL  
COMITE MISION Y OBJETIVOS PROYECTO AUTO-ESTUDIO

4 de diciembre de 1986

INFORME PRELIMINAR DEL  
COMITE MISION Y OBJETIVOS PROYECTO AUTO-ESTUDIO

INTRODUCCION:

- El estudio de la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón tuvo como punto de partida las recomendaciones que hiciera la Middle States Association en su informe de Evaluación como resultado de su visita en noviembre de 1977.

En esta ocasión señala la Middle States Association que se debe expresar claramente el desarrollo de carreras técnicas y otros programas de tipo profesional que se han incorporado a los ofrecimientos académicos.

Señala además la necesidad de que los objetivos sean operacionales por lo tanto medibles.

El Comité de Misión y Objetivos para cumplir con su encomienda de revisar la misión y objetivos de la institución procedió de la siguiente manera:

- 1. Investigó si existía correlación entre la Misión y Objetivos de los departamentos con la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón.
- 2. Estudió la efectividad de la Misión y Objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón a la luz de los ofrecimientos académicos actuales.
- 3. Investigó si había conocimiento de la misión y objetivos de la Universidad del Sagrado Corazón por parte de la comunidad académica.

El plan de trabajo para llevar a cabo este estudio incluyó las siguientes actividades.

1. Se hizo un estudio de la terminología (Ej. Filosofía, Misión, Objetivos) y de la misión y objetivos de otras instituciones universitarias.



2. Se hizo una investigación completa sobre la misión y objetivos de la institución según aparece en los documentos oficiales desde su fundación, así como en los catálogos e informes a la Middle States Association. Estos son los siguientes:

- a. Catálogos USC 1967  
1970  
1971-73  
1977-78  
1978-79  
1980-82  
1982-84  
1984-86

b. Informes

- 1. Artículos de Incorporación de Colegio del Sagrado Corazón - 1943
- 2. Informe Presentado en 1959 para la Evaluación de la Escuela Superior del College del Sagrado Corazón. Pág. 10.
- 3. Report of a Self-Study Made in Preparation for a Re-Evaluation Visit by the Middle States Association - 1960.
- 4. Institutional Self-Study - September 1972.
- 5. Institutional Self-Study Report - November 1977.
- 6. Informe del Comité Timón - noviembre 1978.
- 7. Report to the Faculty, Administration, Trustees, and Students, 1978.
- 8. First Year Follow-Up Report - October 18, 1979.
- 9. Periodic Review Report - February 18, 1982.
- 10. USC: Actualidad y Prospectiva - 1982.
- 11. Informe del Comité de Revisión de los Objetivos y Requisitos Institucionales de Educación General - mayo 1984.
- 12. USC: Tres Lustros de Siembra - 1986

3. Se diseñó un instrumento para el trabajo de los sub-comités a nivel departamental respecto a la correlación y efectividad de la misión y objetivos de la Institución.
4. Se planificó y se llevó a cabo un taller de orientación de los comités de trabajo del auto-estudio para normalizar y uniformar la redacción de los objetivos.

## I. MISION:

### A. Hallazgos

- 1. La misión básica de la Universidad del Sagrado Corazón se ha mantenido a través de los años, aunque se han ampliado y reformulado los objetivos.]

Se descubre al estudiar los documentos de incorporación del Colegio del Sagrado Corazón, así como en documentos posteriores que las Hermanas del Sagrado Corazón habían establecido una misión educativa sólida, abierta a cambios futuros con respecto a ofrecimientos académicos que debían estar a tono con el mercado de empleo y las necesidades educacionales de nuestros tiempos. También aparece ya desde el principio la proyección de establecer programas graduados.

De la mayoría de esos documentos anteriores a la visita de la Middle States Association en 1977, se desprende en términos generales, una misión educativa <sup>sobre la base de</sup> ~~que~~ basada en las enseñanzas de la Iglesia Católica y el espíritu ecuménico del Concilio Vaticano II, se comprometía al desarrollo de la persona \*  
en lo espiritual, moral, intelectual, social y físico para  
vivir una vida de servicio en la sociedad para provecho propio,  
del prójimo y del país.



La institución ha sido fiel a esa misión básica e incluso ha cumplido con muchas de las proyecciones hechas en documentos anteriores como ha ocurrido con los ofrecimientos de carreras técnicas que exige el mundo de hoy y los tres programas graduados.

La orientación de una educación fundamentada en las artes liberales sigue teniendo vigencia en cuanto a que todas las especialidades, no importa cuan técnicas, están basadas en un amplio número de cursos de educación general que ofrecen al estudiante una buena preparación en artes liberales.

#### B. Evaluación

##### 1. Puntos Fuertes

La misión de la Universidad ha sido siempre muy sólida, clara, útil, dinámica y tiene tanta vigencia hoy como la tuvo ayer y la tendrá en el futuro.

##### 2. Deficiencias

Confusión o ambigüedad creada por las distintas versiones sobre el mismo tema que han aparecido de acuerdo con el redactor del momento.

#### C. Recomendaciones

Que se escoja definitivamente una redacción de la misión que incluya aquellos aspectos básicos que como sabemos se repiten y aparecen como veta constante en todas las versiones y constituyen la esencia de lo que ha sido y es la misión de nuestra universidad.

## II. OBJETIVOS:

### A. Hallazgos

#### 1. Objetivos 1 y 2

1. Desarrollar al máximo en los estudiantes aquellas habilidades académicas básicas que tiendan a guiarlos hacia metas de éxito en sus actuaciones futuras, específicamente en las relacionadas con su profesión.
2. Crear el ambiente adecuado para el desarrollo de los más altos valores éticos y culturales.

En el estudio de la correlación de los objetivos institucionales con los de los departamentos hallamos que todos los departamentos coinciden en que existe correlación en los primeros dos objetivos.

2. Objetivo número 3: Mediante los debidos procedimientos, desarrollar en los estudiantes los ideales de vida democrática y de interés en beneficio de sus semejantes.

En el objetivo número 3 tanto Ciencias Naturales como Humanidades y Ciencias del Comportamiento incluyen la segunda parte -- el aspecto de "interés en beneficio de sus semejantes", pero no está expresado el aspecto de "desarrollar en los estudiantes los ideales de vida democrática", aunque estos departamentos señalan que se está llevando a cabo en la práctica.

Los departamentos de Educación, Comunicación y Administración de Empresas no tienen un objetivo que se correlacione con el objetivo número 3.

Sin embargo, el Departamento de Administración de Empresas señala que sus cursos están basados en el sistema de la libre empresa que se desprende del ideal de vida democrática con lo cual cumplen con ese aspecto del objetivo aunque no esté expresado.

3. Objetivo número 4: Guiar a los estudiantes en el conocimiento de las diversas culturas del mundo, sus orígenes y tradiciones, así como del lugar que ocupamos en el mundo de Occidente.



El objetivo número 4 tiene correlación en todos los departamentos menos en el de Administración de Empresas.

4. Objetivo número 5: Relacionar a los estudiantes en el mayor grado posible con los principios básicos de las Humanidades, las Ciencias del Comportamiento y las Ciencias Naturales.

El objetivo número 5, Ciencias del Comportamiento y Humanidades, que lo expresa en varios de sus objetivos, recogen el aspecto humanístico y social, pero no el científico.

Por otro lado Ciencias Naturales hace lo mismo con lo científico, pero no incluye lo humanístico y lo social, aunque lo social está hasta cierto punto implícito en varios de sus objetivos.

Los Departamentos de Educación y de Administración de Empresas, aunque no lo expresan como un objetivo en particular, lo integran y exigen por ser requisitos de educación general.

El Departamento de Comunicación es el único que interpreta e identifica este objetivo como cursos de educación general y así lo expresa en uno de sus objetivos.

En resumen todos los departamentos lo integran y lo ponen en práctica por ser requisitos de educación general, pero sólo Comunicación lo expresa en forma específica.

#### 5. Objetivos 6 y 7

6. Estimular a todos los participantes en las actividades académicas de nuestra Institución a la consecución de la excelencia en nuestras tareas educativas y en todos los niveles de vida.
7. Ofrecer a nuestros estudiantes amplias oportunidades de participación en todo tipo de actividades que favorezcan, además del esfuerzo académico, su desarrollo físico, social y espiritual.

Los objetivos número 6 y 7 fueron interpretados por la mayoría de los departamentos como asunto que atañe a los



decanatos y no a los departamentos, a excepción de Ciencias Naturales que tienen objetivos específicos que se relacionan con este objetivo. Sin embargo todos los departamentos fomentan y apoyan las organizaciones estudiantiles de sus departamentos y planifican actividades culturales para profesores, y estudiantes con lo cual cumplen en la práctica con esos objetivos aunque no estén expresados.

B. Evaluación - *Objetivos*

1. Puntos Fuertes

En términos generales todos los departamentos cumplen de una forma u otra con los objetivos institucionales.

2. Deficiencias

- a. La redacción de los objetivos institucionales crea un obstáculo en la formulación de los objetivos departamentales.
- b. El aspecto de vida democrática (objetivo número 3) así como los objetivos número 5, 6 y 7, no están reflejados específicamente en los objetivos de la mayoría de los departamentos, salvo las excepciones ya mencionadas.

C. Recomendaciones

1. Que se revisen los objetivos institucionales para evitar la repetición que existe y eliminar las deficiencias antes señaladas.
2. Que los departamentos formulen un objetivo específico relacionado con los requisitos de educación general.
3. Que se incluya en los objetivos tanto a nivel institucional como departamental la importancia de preparación de trabajos de investigación que conllevan la búsqueda de información y el uso de la biblioteca.



III. CONOCIMIENTO DE LA MISION Y LOS OBJETIVOS:

*Fertaleza* : El estudio que se llevó a cabo demostró que el 92.4% de la facultad conoce la misión y objetivos de la Institución, como podemos observar en la Tabla I.

RESULTADOS DEL CUESTIONARIO SOBRE EL CONOCIMIENTO DE LA FACULTAD DE LA MISION Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y DEPARTAMENTALES DE LA USC

Tabla I

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales

Sí	%	No	%	Total	%
182	92.4	15	7.6	197	100.0

Tabla II

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales Por Años de Servicio

Años de Servicio	Sí	%	No	%	Total
1 - 5	106	90.6	11	9.4	117
6 - 10	38	100.0	0	0	38
11 - 15	24	96.0	1	4	25
16 - 20	12	92.3	1	7.7	13
Total contestaron					193

Tabla III

Conocimiento de la Misión y Objetivos Institucionales Por Departamento

Departamento	Sí	%	No	%	Total
Adm. de Empresas	33	97.1	1	2.9	34
Ciencias del Comportamiento	25	92.6	2	7.4	27
Ciencias Naturales	21	87.5	3	12.5	24
Comunicación	14	87.5	2	12.5	16
Educación	31	86.1	5	13.9	36

Departamento	Sí	%	No	%	Total
Humanidades	57	96.6	2	3.4	59
Total contestaron					186

Tabla IV

Conocimiento de la Misión y Objetivos Departamentales por Departamento

Departamento	Sí	%	No	%	Total
Adm. de Empresas	33	97.1	1	2.9	34
Ciencias del Comportamiento	27	100.0	0	0.0	27
Ciencias Naturales	17	70.8	7	29.2	24
Comunicación	16	100.0	0	0.0	16
Educación	33	91.7	3	8.3	36
Humanidades	57	96.6	2	3.4	59
Total contestaron					196

Tabla V

Conocimiento de la Misión y Objetivos Departamentales Por Años de Servicio

Años de Servicio	Sí	%	No	%	Total
1 - 5	106	90.6	11	9.4	117
6 - 10	36	94.7	2	5.3	38
11 - 15	25	100.0	0	0.0	25
16 - 20	13	100.0	0	0.0	13
Total contestaron					193