



# Plan Estratégico

BIBLIOTECA SANTIAGO IGLESIAS, HIJO

Universidad de Puerto Rico | Escuela de Arquitectura | 2021-2026

Fotografía: Sr. Héctor J. Abreu Abreu

# **Plan Estratégico 2021-2026 de la Biblioteca Santiago Iglesias, hijo**

En la redacción de este plan participaron:

Ruth M. Carrión Meléndez

Héctor J. Abreu Abreu

Carlos Morales Fiol

Luis R. Rodríguez Matos

Madeline Ortiz Ramos

Elena García Orozco

Laurie A. Ortiz Rivera

*Este plan estratégico sirve de guía a la Biblioteca*

*Diciembre 2020*

La Biblioteca Santiago Iglesias, hijo, es la unidad de apoyo a la investigación más importante de la Escuela de Arquitectura de la Universidad de Puerto Rico y de estudios de arquitectura en toda la Isla. La misma fue creada simultáneamente con la Escuela de Arquitectura y, desde entonces, ha sido el principal espacio comprometido con la investigación y la labor creativa de los arquitectos de la Isla, así como el principal centro de investigación de su trabajo. En la Biblioteca, tanto los estudiantes como los profesores tienen acceso a todos los recursos necesarios para ampliar sus conocimientos y lograr una visión completa del campo de la Arquitectura, con recursos y fuentes tanto locales como internacionales. La colección original de la Biblioteca de Arquitectura fue una donación de la biblioteca privada de Santiago Iglesias, hijo. Desde 1966 hasta 1968, la Biblioteca fue parte de la Biblioteca General del Recinto de Río Piedras. En 1969 se convirtió en una biblioteca independiente diseñada para servir a la Escuela de Arquitectura.

La biblioteca abarca un área que totaliza 11,642 pies cuadrados y tiene una colección de aproximadamente 40,956 volúmenes catalogados. Además de libros y revistas de arquitectura, la Biblioteca cuenta con materiales sobre otros campos relacionados, como el arte y la historia de la arquitectura, la tecnología, el urbanismo y la planificación, el diseño del paisaje, las bellas artes y la preservación histórica, entre otros. Además de la colección actual que cubre la mayoría de los aspectos prácticos, teóricos e históricos de la disciplina relevante para el plan de estudios de la Escuela, la Biblioteca contiene otras colecciones especiales: la Colección de Libros Henry Klumb<sup>1</sup>, la Colección Puertorriqueña, la Colección Juvenil y la Colección de Libros Raros.

El plan se desarrolla en aras de dirigir los destinos de la biblioteca y todos sus componentes para responder adecuadamente a los cambios y realidades del país y de la Universidad de Puerto Rico. Hemos tomado como base los planes estratégicos de la Universidad de Puerto Rico, del Recinto y de la Escuela de Arquitectura. A su vez, hemos consultado los estándares de acreditación de Middle States Commission on Higher

---

<sup>1</sup> Henry Klumb, ex discípulo de Frank Lloyd Wright, trabajó durante años en la Isla y creó algunos de los edificios más emblemáticos de la Universidad de Puerto Rico.

Education y de la National Architectural Accrediting Board (2020). De esta última citamos el apartado 5.8 que dice como sigue:

Information Resources: The program must demonstrate that all students, faculty, and staff have convenient and equitable access to architecture literature and information, as well as appropriate visual and digital resources that support professional education in architecture. Further, the program must demonstrate that all students, faculty, and staff have access to architecture librarians and visual resource professionals who provide discipline-relevant information services that support teaching and research.

Los empleados de la Biblioteca Santiago Iglesias, hijo y del Archivo de Arquitectura y Construcción de la Universidad de Puerto Rico participaron en la redacción de este plan. El proceso de recogida de la información se realizó a través del Comité de Biblioteca en el que participan miembros de la administración, la facultad, los estudiantes y empleados.

### **Misión**

***Atraer, inspirar e informar a estudiantes, profesores, investigadores y a profesionales de la arquitectura de las fuentes de información, conocimiento y creatividad.***

### **Visión**

***Los arquitectos y arquitectos en formación están vinculados a la Biblioteca Santiago Iglesias, hijo.***

### **Valores**

La Biblioteca Santiago Iglesias, hijo, toma para sí los valores fundamentales que definen, informan y guían la práctica profesional de la bibliotecología. Estos valores reflejan la historia y el desarrollo continuo de la profesión y se expresan en numerosas declaraciones de la American Library Association:

- Acceso
- Confidencialidad/Privacidad

- Democracia
- Diversidad
- Educación y Aprendizaje de por Vida
- Libertad Intelectual
- Bien Común
- Preservación
- Profesionalismo
- Servicio
- Responsabilidad Social
- Sustentabilidad

### Análisis FODA

|  | Oportunidades   | Amenazas  | Fortalezas  | Debilidades   |
|--|---|---|---|---|
| <b>Administración (Efectividad institucional, Gestión, Liderazgo, Planificación y Presupuesto)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● La Biblioteca es considerada como uno de los pilares de la Escuela de Arquitectura.</li> <li>● Establecer alianzas colaborativas con otras instituciones locales e internacionales.</li> <li>● La administración de la Escuela de Arquitectura está comprometida con mantener su biblioteca como biblioteca independiente del Sistema de Bibliotecas del Recinto.</li> <li>● El Decanato cuenta con la Biblioteca para apoyar los distintos programas académicos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● La crisis económica y financiera de la Universidad de Puerto Rico pone en riesgo el sostenimiento adecuado de las bibliotecas.</li> <li>● La burocracia institucional impide la agilidad de los procesos y la formulación de nuevas formas de trabajo.</li> <li>● La fuga de talentos ante la falta de revisión de la escala salarial de puestos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● El personal de la Biblioteca participa en la planificación estratégica de la Biblioteca.</li> <li>● La Dirección promueve la participación, colaboración y el trabajo en equipo entre el personal y la Escuela de Arquitectura.</li> <li>● La Dirección mantiene comunicación con los distintos componentes de la Escuela de Arquitectura.</li> <li>● El presupuesto se destina para adquirir los recursos informativos que apoyan el currículo.</li> <li>● El sistema SIA permite un control efectivo del presupuesto para la compra de libros, bases de datos y materiales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>● La disminución del personal docente en la Biblioteca hace que disminuya la efectividad institucional. Al momento, una bibliotecaria docente está realizando el trabajo de dos directores de unidades y de la catalogadora.</li> <li>● La asignación presupuestaria anual es fluctuante.</li> </ul> |

|   |   |  |   |   |
|---|---|--|---|---|
| <b>Edificio (Instalaciones y Facilidades)</b> | <b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recientemente presentamos una propuesta a Presidencia de la Universidad de Puerto Rico para las mejoras permanentes al edificio que incluye Biblioteca y Archivo.</li> </ul>  | <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La crisis económica y financiera de la Universidad de Puerto Rico pone en riesgo el mantenimiento adecuado de las bibliotecas.</li> </ul> | <b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Biblioteca cuenta con un edificio relativamente nuevo.</li> <li>El mobiliario de la Biblioteca es ergonómico.</li> <li>La Biblioteca cuenta con espacios adecuados para estudio individual y grupal.</li> <li>En la Biblioteca se tienen suficientes conexiones eléctricas y de red.</li> </ul>   | <b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Filtraciones en el techo.</li> <li>El sistema de aire acondicionado es fluctuante y no existe control de humedad relativa.</li> <li>Las puertas no responden a la Ley 63 para personas con discapacidades.</li> <li>La iluminación artificial debe mejorar.</li> <li>La Biblioteca necesita mayor espacio de almacenamiento para el crecimiento de la colección.</li> </ul>   |
| <b>Servicios (Presenciales y a Distancia)</b> | <b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>El Repositorio Institucional está a cargo de los bibliotecarios y esto representa mayor visibilidad a la labor que ofrecemos en la UPR.</li> <li>El TIED puede ser replicado en otras facultades para obtener un servicio personalizado y a la carta de acuerdo con las necesidades específicas de profesores y estudiantes.</li> </ul> | <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>La disminución presupuestaria puede afectar la variedad y calidad de la oferta de servicios en las bibliotecas.</li> </ul>                | <b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>El personal está dispuesto a ofrecer un servicio de calidad.</li> <li>El sistema Horizon brinda acceso en línea a los registros bibliográficos de las colecciones.</li> <li>La Biblioteca cuenta con el equipo y programado necesarios para brindar servicios a diferentes poblaciones.</li> <li>La Biblioteca cuenta con dos profesionales altamente calificados a cargo del TIED para el apoyo a docentes y a estudiantes en la conversión de cursos en línea y el uso efectivo de Moodle.</li> <li>Los cambios en la educación hacia una en línea o a distancia han permitido que a través del servicio que ofrece TIED, a manera de puente, ha permitido que la Biblioteca y el Archivo se integren más fácilmente en</li> </ul> | <b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>En los últimos años el horario de servicio ha disminuido de 76.5 horas a 37.5 horas.</li> <li>En la institución se añaden más servicios sin que ello represente un aumento de personal (p.ej.: Repositorio Institucional para el depósito de tesis digitales).</li> <li>Las expectativas de los usuarios han aumentado sustancialmente con el incremento de la disponibilidad de la información. Se espera cada vez más que los bibliotecarios ayuden a los usuarios a evaluar la información que reciben.</li> <li>En su mayoría, los servicios con la facultad son</li> </ul> |

|   |   |  |   |   |
|---|---|--|---|---|
|   |   |  | <p>los cursos del programa subgraduado y graduado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El TIED ha posibilitado una asociación más estrecha con los usuarios. La Biblioteca y el Archivo tienen grandes oportunidades a través de esta vía.</li> </ul>  | <p>espontáneos e inconstantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La mayoría de los estudiantes desconocen de este servicio que les apoya en los cursos en línea o a distancia.</li> </ul>  |
| <p><b>Colecciones (Acceso y Descubrimiento)</b></p> | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer alianzas con bibliotecas afines del Sistema de Bibliotecas: Bellas Artes y Planificación, Diseño de Interiores.</li> <li>Establecer alianzas con las Escuelas de Arquitectura y Diseño en Puerto Rico: PUCPR, UPPR, UAGM.</li> </ul> | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La crisis fiscal de la Universidad pone en riesgo el desarrollo de las colecciones y el que cubran los dos puestos docentes de la Biblioteca que se han perdido por causa de las jubilaciones.</li> </ul> | <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Esta es la colección especializada en arquitectura más grande en Puerto Rico. Posee una colección de imágenes sobre arquitectura única en Puerto Rico.</li> <li>La Biblioteca posee acceso a bases de datos académicas, algunas suscritas por la Biblioteca y otras por el Sistema de Bibliotecas, lo cual nos permite dar acceso a una gran cantidad de registros bibliográficos, documentos a texto completo, imágenes, tesis, entre otros.</li> <li>La selección de recursos y materiales está dirigida al apoyo de los cursos ofrecidos en la Escuela de Arquitectura. Se recurre a reseñas y listas especializadas, así como a recomendaciones de la facultad, estudiantes e investigadores para la compra de estos.</li> <li>Al ser parte de un sistema universitario, y contar con préstamos interbibliotecarios, ésta cuenta con acceso a diferentes recursos que de lo contrario no serían</li> </ul> | <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>En estos momentos no tenemos un bibliotecario docente dedicado a la catalogación de las colecciones, lo que pone en peligro el acceso y descubrimiento de la información y las colecciones.</li> <li>Las estadísticas de uso de los recursos informativos indican que son subutilizados.</li> <li>La participación en los procesos de selección de los recursos informativos es mínima.</li> <li>Las colecciones digitales deben aumentar, así como la digitalización de colecciones locales de difícil acceso.</li> <li>Se han eliminado títulos de revistas por el aumento en costo de recursos electrónicos y por la disminución del presupuesto.</li> </ul> |

|  |  |  |   |  |
|--|--|--|---|--|
|  |  |  | <p>accesibles presupuestariamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Biblioteca cuenta con un sitio web que cumple con los estándares de páginas electrónicas de las Bibliotecas de la Universidad de Puerto Rico.</li> </ul>   |  |
| <b>Papel docente del bibliotecario</b> | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Rectoría podría cubrir las dos plazas de bibliotecarios docentes que se perdieron por causa de dos jubilaciones.</li> <li>En dos años la Escuela de Arquitectura recibe la visita para la reacreditación por parte de la NAAB.</li> <li>Los requerimientos de la MSCHE para el avalúo del aprendizaje estudiantil en destrezas o competencias de información impulsan el que se aumente la plantilla docente en la Biblioteca.</li> </ul> | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La crisis fiscal de la Universidad, la falta de apoyo y compromiso institucional para atender las necesidades de reclutamiento de personal capacitado para cubrir los dos puestos docentes de la Biblioteca.</li> </ul> | <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los empleados reconocen la importancia del papel docente del bibliotecario y participan ofreciendo talleres y orientaciones a estudiantes y facultad.</li> <li>La Biblioteca cuenta con dos empleados exentos no docentes que tienen maestrías en bibliotecología.</li> <li>Existe demanda por parte de estudiantes y profesores que solicitan los servicios bibliotecarios para el desarrollo de competencias y destrezas de información e la investigación.</li> </ul> | <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>El puesto docente de bibliotecario a cargo de las competencias de la información se ha diluido en otros tres puestos docentes por falta de personal. Con lo cual, se afectan los servicios para el desarrollo de competencias de información e investigación, así como el avalúo del aprendizaje estudiantil.</li> </ul> |

## Acciones

El análisis FODA dirige a acciones específicas, entre ellas:

- Divulgar ampliamente los servicios y el contenido de las colecciones;
- Aumentar la calidad de los servicios;
- Asegurar mayor acceso a las colecciones;
- Aumentar la integración de la Biblioteca en la sala de clases y en la investigación para un aprendizaje de por vida;
- Preservar las colecciones impresas y electrónicas;
- Convertir la Biblioteca en un edificio sustentable que permita aumentar el espacio de almacenamiento y uso por los usuarios y el personal.

## Ejes Estratégicos



|  |   |
|--|---|
| <b>Eje estratégico</b>   |   |
| 1. <i>Administración</i>   |   |
| <b>Meta</b>  |   |
| Lograr mayor presencia, transparencia, efectividad y eficacia en todas las áreas de la Biblioteca.   |   |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Actividades</b>  |
| 1.1 Aumentar la presencia de la Biblioteca en distintos ámbitos.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Participar activamente en reuniones, comités o grupos de trabajo de la Escuela de Arquitectura, el Recinto y el sistema de la Universidad de Puerto Rico.</li> </ul>   |
| 1.2 Aumentar la transparencia administrativa.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Publicar las memorias anuales en la página web de la Biblioteca.</li> <li>Presentar informes al Decanato, a la facultad y al estudiantado.</li> </ul>  |
| 1.3 Establecer una cultura de evaluación para asegurar la efectividad y eficacia de la labor bibliotecaria.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar el avalúo de la Biblioteca siguiendo los parámetros institucionales y los estándares profesionales (p.ej. Association for College and Research Libraries de la American Library Association).</li> </ul>  |
| <b>Eje estratégico</b>   |   |
| 2. <i>Financiación</i>   |   |
| <b>Meta</b>  |   |
| La Biblioteca debe participar activamente en identificar oportunidades de financiación a través de subvenciones, fundaciones, donantes y asociaciones en conjunto con el Decanato de la Escuela, la Oficina de Recursos Externos del Decanato de Estudios Graduados e Investigación (DEGI) y Rectoría. |   |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Estrategias</b>  |
| 2.1 Asegurar el apoyo institucional local, federal y de fundaciones.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar directamente con la Oficina de Recursos Externos para la identificación de propuestas para financiar los proyectos y programas de la Biblioteca.</li> </ul>   |
| 2.2 Recaudar fondos para cubrir las plazas de empleados necesarios y para mejoras permanentes al edificio.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar con la Administración en la identificación de recursos fiscales para la contratación de personal.</li> <li>Trabajar con la Administración en la identificación de recursos fiscales para realizar mejoras permanentes al edificio.</li> </ul>   |
| <b>Eje estratégico</b>   |   |
| 3. <i>Acceso a la información</i>  |   |
| <b>Meta</b>  |   |
| Hacer que nuestras colecciones, el personal y los servicios estén disponibles para los usuarios.   |   |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Estrategias</b>  |
| 3.1 Desarrollar la colección de manera comprensiva que responda a las necesidades académicas y de investigación de la Escuela de Arquitectura.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Adquirir recursos para fortalecer las áreas en desarrollo de la colección, entre los que se encuentran recursos sobre arquitectura en Puerto Rico, en el trópico, del Caribe y de América Latina.</li> <li>Aumentar el presupuesto para adquisiciones de recursos electrónicos e impresos de monografías, publicaciones periódicas, literatura gris, entre otros.</li> </ul> |
| 3.2 Procesar las colecciones siguiendo los estándares de bibliotecológicos para el descubrimiento, la organización y la catalogación de los recursos.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reclutar dos bibliotecarios profesionales con experiencia en arquitectura.</li> <li>Priorizar en la descripción de las colecciones a través del <i>Online Public Access Catalogue</i></li> </ul>   |
| 3.3 Aumentar el acceso al personal, a los recursos y servicios que se ofrecen.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar el horario de servicio con la contratación de personal nocturno y para fines de semana.</li> </ul>  |

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir un sistema de manejo de contenido de imágenes (p.ej. ContentDM).</li> <li>• Utilizar las redes sociales para mercadear el contenido de las colecciones, los servicios y productos (p.ej.: Facebook, Instagram, etc.).</li> </ul> |
|--|--|

|  |  |
|--|--|
| <b>Eje estratégico</b>   |  |
| 4. <i>Servicios</i>  |  |
| <b>Meta</b>  |  |
| Vincular y conectar los servicios de la biblioteca con los usuarios.                         |  |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Actividades</b>   |
| 4.1 Transformar las experiencias presenciales y a distancia con los usuarios.                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar a todo el personal para ofrecer servicios de calidad y excelencia, acompañado de un trato respetoso y humano, sin distinción de personas.</li> </ul>  |
| 4.2 Centrar los servicios en el usuario.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar la población a la que se sirve para responder adecuadamente a sus necesidades de información.</li> </ul>   |
| 4.3 Priorizar la oferta de servicios a distancia.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar los contenidos digitales de nuestra colección.</li> </ul>  |
| <b>Eje estratégico</b>   |  |
| 5. <i>Papel educativo</i>  |  |
| <b>Meta</b>  |  |
| Crear experiencias que redunden en una enseñanza-aprendizaje de por vida.                    |  |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Actividades</b>   |
| 5.1 El personal bibliotecario está consciente de su papel en la educación del estudiante.    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar al personal bibliotecario para proveer experiencias educativas que apoyen el desempeño académico de los estudiantes.</li> </ul>   |
| 5.2 El personal participa en la educación presencial y a distancia.                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar a la facultad en la inclusión de contenidos informativos disponibles en la Biblioteca y otras bibliotecas alrededor del mundo.</li> <li>• Apoyar a la facultad en la creación y diseño de cursos en línea a través de plataformas para el manejo de contenidos.</li> <li>• Apoyar a los estudiantes para beneficio de su experiencia de aprendizaje en línea.</li> </ul>                     |
| <b>Eje estratégico</b>   |  |
| 6. <i>Preservación y conservación</i>  |  |
| <b>Meta</b>  |  |
| Aplicar las mejores prácticas de preservación y conservación para las colecciones.           |  |
| <b>Objetivos</b>   | <b>Actividades</b>   |
| 6.1 Delinear las necesidades de conservación y preservación de las colecciones.              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar el Plan de Conservación para la Biblioteca.</li> <li>• Instruir al personal para el manejo adecuado de los recursos informativos en distintos formatos.</li> <li>• Realizar mejoras permanentes para la sustentabilidad del edificio.</li> <li>• Mantener condiciones ambientales óptimas (limpieza, desinfección, asperjación, temperatura, humedad relativa, iluminación).</li> </ul> |
| 6.2 Divulgar el valor y la importancia de la preservación y conservación de las colecciones. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una campaña de concienciación dirigida hacia la preservación de las colecciones por parte del personal y de los usuarios.</li> </ul>  |

|  |   |
|--|---|
| <p><b>6.3</b> Identificar las necesidades de financiación de proyectos para la búsqueda de fondos externos e internos.</p> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar nuevas propuestas para proyectos de conservación y preservación de las colecciones.</li></ul> |
|--|---|

## Evaluación y Resultados

El proceso de preparación del plan estratégico se ha realizado de manera participativa e inclusiva de todos los empleados de la Biblioteca. Se recibieron comentarios, ideas y sugerencias al documento durante el proceso de redacción. Se realizaron reuniones telefónicas y por video para explicar a todos el proceso y la importancia de este. Se distribuyeron lecturas sobre planificación en bibliotecas académicas, así como el plan estratégico anterior que cubría el periodo de 2005-2010.

Este proceso permitió que todos los empleados de la biblioteca, independientemente de sus funciones, tengan un conocimiento pleno de los valores, la misión, la visión, las metas y los objetivos de la Biblioteca. Esperamos que con este conocimiento todos trabajemos con entusiasmo enfocados en alcanzar las metas propuestas.

## Bibliografía

American Institute for Conservation. (2020). *What is Conservation*.  
<http://www.culturalheritage.org/about-conservation/what-is-conservation>

Blackman, R. (2004). Desarrollamos una estrategia para recaudar fondos. In *Fundraising* (pp 27-50). Resourcing Organisations with Opportunities for Transformation and Sharing. [fund ssection 3.pdf \(tearfund.org\)](#)

De Las Heras-Pedrosa, C.; Ruiz-Mora, I. y Jambrino-Maldonado, C. (2017). Fundraising strategies in Spanish universities. An approach from stakeholders' relations. *Revista Internacional de Relaciones Públicas*, Vol. VII, Nº 14, 125-144.  
<http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-14-2017-08-125-144>

National Council of Nonprofits (2020). *Tools & Resources*. [Fundraising | National Council of Nonprofits](#)

Pérez-Esparrells, C. & de la Torre, E. (2012). El fundraising como una herramienta complementaria de financiación de las universidades españolas. *Investigaciones de Economía de la Educación*, 7, 867-888.

Preservation. (2020). Merriam-Webster. <http://www.merriam-webster.com>

Rodríguez-Mont, J. (2020b). *CC MMG 770 Grant Writing and Resource Development*. San Juan, P.R.: Cambridge College. [CC 770 GW RD PH01 DRA JRM MEETING 2 PDF.pdf \(cambridgecollege.edu\)](#)