


Decanato Asuntos Académicos
División Investigación Institucional Avalúo
Recinto de Río Piedras
Universidad de Puerto Rico

28 de marzo de 2022

Dr. Ubaldo Córdova Figueroa
Vicepresidente Ejecutivo
Vicepresidencia en Asuntos Académicos e Investigación


PC Dra. Nivia Fernández Hernández
Decana interina Asuntos Académicos

PC Dr. Luis A. Ferrao Delgado
Rector Recinto de Río Piedras




Att: Dra. Criseida Navarro Díaz
Oficina de Planificación Institucional

Estimado Dr. Córdova

Sometemos el Informe sobre el Insumo de la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras en la Consulta para la Elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema de la Universidad de Puerto Rico.

Sin otro particular,


Isabel Montañez Concepción Ph.D.
Decana auxiliar Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional Avalúo



UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Edificio Ramón Baldorioty de Castro,
Primer Piso
10 Ave. Universidad, STE 1001
San Juan, PR 00925-2530
787.764.0000, Ext. 85018

<https://academicos.uprrp.edu/diia/>

**Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División Investigación Institucional Avalúo**



Informe sobre el Insumo de la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras en la Consulta para la Elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema de la Universidad de Puerto Rico.

28 de marzo de 2022

Tabla de contenido

I-Introducción	3
II- Metodología utilizada	4
a. Diseño	4
b. Participación del Universo	7
c. Participación del Comité Timón	7
d. Participación de los Grupos Representativos de la Comunidad.....	7
e. Definición de Conceptos	9
III- ¿Dónde Estamos?	10
a. Contexto Interno	10
b. Contexto Externo	13
IV- ¿Quiénes debemos ser?	15
Elementos que debe considerar la misión	15
V- ¿A dónde vamos?.....	16
VI- Recomendaciones	18
Oportunidades para la Docencia Empoderada	18
Experiencia Estudiantil Ágil y Flexible	19
Innovación y Emprendimiento.....	20
Productividad: investigación, creación y divulgación	20
Desarrollo social y económico: UPR motor de desarrollo y su servicio al país	21
Transformación institucional: Cultura tecnológica.....	22
Viabilidad: Gestión sostenible	22
Tabla # 3 Recomendaciones por Prioridad y Área Estratégica.....	23
VII- Conclusión	33
Anejos	34
Anejo 1- Comunicado del rector Dr. Luis A. Ferrao anunciando la Consulta mediante la Encuesta para la elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema UPR	35
Anejo 2- Convocatoria del rector al comité timón para primera reunión y miembros del comité.....	36
Anejo 3 -Miembros del Comité Timón.....	37
Anejo 4 -Instrumento para Consulta Electrónica	38
Anejo 5 -Instrumentos provistos al comité timón en las reuniones #1 y #2	39
Anejo 6 - Instrumento para análisis de datos por los grupos representativos	40
Anejo 7 -Colaboradores Durante el Proceso de la Consulta: Docentes, Estudiantes y Personal del Decanato Académicos.....	41

I-Introducción

La planificación estratégica es una actividad que requiere análisis de la situación actual, identificación de áreas a potenciar y proposición de nuevas y diversas acciones que viabilicen los cambios que buscan alcanzar las metas. Fuimos convocados a iniciar la reflexión y consulta de toda la comunidad universitaria que converge en el Recinto de Río Piedras, para que hagamos una mirada al interior y exterior de nuestro entorno y consideremos nuevas y mejoradas rutas que nos permitan continuar siendo un nicho de excelencia para la formación de ciudadanos y líderes que se inserten como protagonistas en el desarrollo social y económico de Puerto Rico. Aspiramos a que continúen aportando en la búsqueda de soluciones, no solo en los problemas del presente, sino también en los desafíos del futuro.

El Recinto de Río Piedras (RRP) fue el primero en fundarse en el Sistema de la Universidad de Puerto Rico (UPR). Ostenta desde 2018 la Clasificación Carnegie como “*R1: Doctoral Universities: High Research Activity*”, la única en Puerto Rico entre las instituciones postsecundarias. Su oferta académica la constituyen un total de 125 programas académicos, de los cuales 52 están acreditados por diferentes entidades profesionales y 19 son únicos en el Sistema. En su oferta, tiene 62 programas de estudios graduados, la más extensa en Puerto Rico. En la pasada colación de grados, confirió 2, 421 de los cuales 90 fueron doctorados.

En su trayectoria de formación académica, cultural y económica, el Recinto de Río Piedras ha contribuido con ilustres representantes internacionales como los Premios Nobel, Gabriela Mistral, Juan Ramón Jiménez, Saúl Bellow, James Tobin y Mario Vargas Llosa. En la más reciente ceremonia de distinciones académicas, marzo de 2022, otorgó el grado de Doctora Honoris Causa, la más alta distinción en Música y Ciencias respectivamente, a la profesora Carmen Acevedo Lucio, y a la señora Ada R. Monzón Lloreda, primera mujer meteoróloga de Puerto Rico. De igual manera se otorgó las distinciones de Profesores y Profesoras Eméritos al Dr. Demetrio Fernández Quiñones de la Escuela de Derecho; a la Dra. Luce López Baralt de la Facultad de Humanidades; y a la Dra. Silvia Álvarez Curbelo, la profesora Magali García Ramis y el profesor Nelson Sambolín Bonilla, de la Facultad de Comunicación e Información.

Durante el año académico 2021-2022 el Recinto sirvió a 13,226 estudiantes durante el primer semestre y 11,902 matriculados en el segundo semestre. Mientras que, para el mismo periodo, su fuerza laboral está distribuida en 50.8% de empleados no docentes y 49.2% de docentes.

La gestión académica, administrativa y de investigación durante el periodo de 2018 a 2023 ha estado cimentada en el Plan Estratégico, Compromiso 2018-2023. Con dicho esfuerzo se “propone fortalecer la relación del Recinto con el país, así como acrecentar la presencia y el reconocimiento de nuestra institución a nivel mundial”. El Plan contiene cuatro áreas estratégicas para enmarcar la acción innovadora que atienda los retos significativos que afronta y promuevan la eficiencia y la efectividad de los procedimientos de la institución. Estas son: (1) la labor de investigación/creación cónsona con los desarrollos constantes en las disciplinas y la urgencia para la solución de problemas que afectan de manera crítica la calidad de vida de la sociedad puertorriqueña y del mundo; (2) la educación innovadora y a distancia que se adecúa a los cambios en el mercado laboral, a la diversidad en el perfil del estudiante, así como al desarrollo de las competencias necesarias para liderar procesos de emprendimiento hacia la sustentabilidad de la sociedad y de la institución; (3) el rol de servicio y de vinculación comunitaria mediante proyectos de acción social, cultural y científica en múltiples áreas del conocimiento; y (4) la optimización de los recursos en aras de fortalecer la calidad de los servicios, facilitar la docencia, creación e investigación y ofrecer garantías de apoyo al cumplimiento de la Misión.

Nuestro perfil institucional, la realidad de país y de Institución, la ruta trazada en el Plan Estratégico Compromiso 2018, y la guía para el proceso de elaboración del plan estratégico del Sistema UPR, han provisto el escenario para la reflexión, análisis y propuestas que presentamos en este informe.

II- Metodología utilizada

a. Diseño

La primera actividad realizada para encaminar la encomienda de consultar a la comunidad universitaria fue seleccionar el equipo de personas que estarían coordinando

todo el proceso¹. La División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) consideró criterios como experiencia y conocimiento de cómo planificar y ejecutar una consulta participativa, abarcadora y que generara información útil para ser plasmada en un escrito representativo de todos los sectores. Además, nos propusimos que los participantes pudieran aportar propuestas y estrategias viables en su ejecución y atadas a la misión y visión de la Institución. También, se realizó un análisis en términos de los recursos humanos y tecnológicos existentes, periodo de tiempo establecido para la consulta y otras consideraciones para trazar una metodología y plan de acción acorde con la realidad. Luego de seleccionadas las personas, se celebraron cuatro reuniones para dialogar sobre el proceso, metodología y calendario de trabajo, entre otros asuntos. Al finalizar la fase de planificación, se habían identificado los miembros del Comité Timón, construido el instrumento para la encuesta, identificado el docente que diseñaría y facilitaría los grupos focales, además de elaborar el calendario de trabajo².

El diseño de la investigación es uno de métodos combinados: cuantitativo y cualitativo. Utilizamos la encuesta con preguntas cerradas y abiertas dirigidas a todos los componentes de la comunidad universitaria, docentes, estudiantes y empleados no docentes. Las áreas temáticas incluidas en la encuesta surgen de la Guía para los Recintos y Unidades sobre el proceso de elaboración del Plan Estratégico UPR 2023-2028, provista por la Vicepresidencia de Asuntos Académicos e Investigación. También se combinaron las actividades de recogida de insumo, cuatro fueron presenciales y dos electrónicas.

La estructura del cuestionario fue dividida en tres secciones:

Parte I-Selección de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Desafíos (FODA) (preguntas 4 a 7)

Parte II-Aspectos a fomentar o proteger en el Recinto (preguntas 8 a 16)

Parte III-Recomendaciones: contribución del Recinto en 5 años; innovación académica; mejoramiento experiencia estudiantil; transformación institucional; y alternativas para ampliar la innovación y emprendimiento (preguntas 17 a 21).

El cuestionario se envió mediante correo electrónico institucional a 15,896 personas para ser contestado entre el 7 y 13 de febrero de 2022. Al someter las respuestas, se recibió en el correo planestrategico.rrp@upr.edu para iniciar el análisis de los datos.

¹ Ver anejo # 7 Equipo de colaboradores.

² Originalmente las actividades estaban pautadas para octubre y noviembre de 2021.

Las respuestas obtenidas en la encuesta se desagregaron utilizando el programado SPSS número 24 para conocer las frecuencias y porcentaje en cada pregunta. Luego se segregaron por grupo representativo de la comunidad universitaria: estudiantes, docentes y empleados no docentes. También se agregaron los datos del universo de participantes, para ser consideradas como un todo.

El método cualitativo fue utilizado mediante la celebración de dos grupos focales: egresados y empleadores que colocan en sus empresas a egresados del Recinto. Se desarrolló la discusión utilizando una guía con 9 preguntas estructuradas a partir de la Guía para los Recintos y Unidades sobre el proceso de elaboración del Plan Estratégico UPR 2023-2028, provista por la Vicepresidencia de Asuntos Académicos e Investigación. Igualmente, en las dos reuniones de trabajo del Comité Timón utilizamos el método cualitativo para la recogida de insumo.

Dos actividades adicionales se incluyeron en la metodología cualitativa para el análisis del estado de situación, discusión del FODA y elaboración de recomendaciones y viabilidad para ejecutarlas. Se estructuró un proceso de análisis para buscar la convergencia y discrepancia entre los hallazgos del FODA provisto del Sistema UPR y las fortalezas / particularidades del Recinto de Río Piedras. Las actividades programadas para completar la investigación son:

- Primera reunión del Comité Timón: Los participantes se ubicaron en mesas de trabajo designadas al azar. Recibieron un documento de trabajo que contenía las tablas diseñadas para hacer las anotaciones generadas en la discusión sobre el análisis-congruencias y discrepancias- de los factores: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, plasmando el FODA del Recinto. Iniciaron la proposición de futuras líneas de acción. Para recopilar por escrito el insumo de la discusión, en cada mesa hubo apoyo del personal secretarial. Al finalizar un portavoz del grupo compartió un resumen de lo discutido con el resto de los participantes.
- Segunda reunión del Comité Timón: Se les proveyó copia de los hallazgos y recomendaciones de los participantes de la Encuesta y se les solicitó las discutieran y analizaran. Utilizando toda la información recibida obtenida mediante la Encuesta y la propia generada en su primera reunión, se les solicitó elaborar recomendaciones que debe proponer el Recinto en las cuatro líneas estratégicas: innovación académica; mejoramiento experiencia estudiantil; transformación institucional; cultura

tecnológica, innovación y emprendimiento, y cualquiera otra que consideraran pertinente. Finalmente, debían plantear ideas generales viables de cómo lograr lo recomendada.

Concurrentemente se realizó otra actividad para el análisis de información obtenida en la Encuesta:

- Se realizaron convocatorias para recoger el insumo de diferentes sectores representativos: Senado Académico, Consejo General de Estudiantes, la Hermandad de Empleados Exentos No Docentes y la Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios. El propósito fue que, por separado, analizaran de manera reflexiva los resultados de la Encuesta o consulta electrónica relacionados con los grupos que representan. La encomienda específica fue: (1) identificar los aspectos que deben ser incluidos en el Plan, desde la perspectiva del grupo que representan; (2) para cada parte del Cuestionario de Consulta, generar recomendaciones específicas y detallar las consideraciones que tuvieron ante sí que nutrieron su reflexión y dirigieron sus recomendaciones.

b. Participación del Universo

Contestaron la encuesta electrónica 185 personas, un cuestionario se sometió sin respuestas, quedando 184 para extraer los datos. Participaron:

43% de los docentes
37% de los estudiantes
20% de los no docentes
61% del género femenino
38% del género masculino y
1% de otro género

c. Participación del Comité Timón

El 91% de los miembros participó de la primera reunión y 75% en la segunda.

d. Participación de los Grupos Representativos de la Comunidad

De los cuatro grupos, solamente el Consejo General de Estudiantes (CGE) y la Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APPU) realizaron la encomienda y entregaron el informe. La Hermandad de Empleados Exentos No Docentes (HEEND) no respondió a la

invitación a participar del proceso. El Senado Académico (SA), aunque recibió la encomienda, no produjo un informe.

Completada la recogida de datos del universo y recibido el insumo de los grupos representativos, se procedió a la redacción del informe a compartir con la Vicepresidencia de Asuntos Académicos e Investigación. El informe contiene datos generados por el universo y además destacará las principales convergencias expresadas por los participantes en los diversos temas planteados

En la tabla #1 se enlistan las actividades programadas con el propósito de recoger el insumo de estudiantes, docentes, no docentes, egresados y empleadores. Estos dos últimos grupos, representan a la comunidad externa que ha tenido experiencias en nuestro Campus.

Tabla #1 Plan de Trabajo

Actividad	Modalidad	Grupos de la Comunidad universitaria a participar	Resultado o producto esperado
Análisis de congruencias y discrepancias entre el FODA del Sistema UPR con el propuesto para el RRP.	Sesión de consulta presencial Plaza Universitaria	Rector Decanos Ejecutivos Decanos de Facultad Directores de Escuelas División de Tecnologías Sistema de Biblioteca División Educación Continua y Desarrollo Registraduría	Tablas cumplimentadas con el resultado del análisis de congruencias y discrepancias.
Encuesta/Consulta	Electrónica	Docentes No docentes Estudiantes	Informe de datos agregados y separados por pregunta. Análisis de hallazgos para identificar las preguntas con mayor tasa de respuesta y escoger entre éstas las propuestas a recomendar.
Grupo focal preguntas guía	Sesión de consulta Presencial Plaza Universitaria	Egresados Empleadores	Identificar factores internos y externos. Propuestas a recomendar por grupo consultado.
Reflexión y análisis sobre los hallazgos en la encuesta.	Grupos de discusión	Hermanidad de Empleados Exentos No Docentes, Asociación Puertorriqueña Profesores Universitarios, Senado Académico y Consejo General de Estudiantes	Presentar propuestas a partir de los hallazgos de la encuesta.

<p>Reunión para compartir los datos (agregados y desagregados por grupo) y trabajar análisis de resultados. Narrativo de grupos focales. Presentar la Tabla con datos/hallazgos de las 7 áreas del instrumento de encuesta. Solicitar análisis e interpretación para cada área del instrumento y que generen el análisis e interpretación de los hallazgos. Recomendaciones</p>	<p>Sesión de consulta presencial</p>	<p>Comité Timón Institucional Decana Interina DAA Fernández Decana Auxiliar DAA Montañez Rector Decanos Directores y otros Recursos de investigación Dr. Julio Rodríguez Dr. Reinaldo Berríos</p>	<p>Recomendación de líneas estratégicas en: innovación académica, mejoramiento experiencia estudiantil, transformación institucional: cultura tecnológica, innovación y emprendimiento, otras líneas estratégicas consideradas. Planteamiento de ideas generales para viabilizar las recomendaciones.</p>
---	--------------------------------------	---	---

e. Definición de Conceptos

En cuanto a conceptos utilizados en este informe, al referirnos al *universo* incluimos a todas las personas que convergen en el recinto, actuando desde sus roles principales: docentes en todas las categorías descritas en el Reglamento General UPR 2015; estudiantes según definido en el Reglamento de Estudiantes del Recinto Universitario de Río Piedras 2020-2021³ y empleados no docentes, también definido en el Reglamento General UPR 2015.

El concepto *grupos representativos* lo utilizamos para referirnos al conjunto de personas que contestaron la encuesta partiendo de su rol principal en el recinto: estudiante, docente o personal no docente; y que sus respuestas fueron agrupadas y consideradas como representativas de esa categoría.

Por último, *representantes de los grupos de comunidad universitaria* se refiere a organismos, ya sea oficiales o privados, que vincula a personas por su función o asociación. Ej. Senado Académico, Consejo General de Estudiantes, Asociación de Puertorriqueña de Profesores Universitarios y la Hermandad de Empleados Exentos No Docentes.

³ CERTIFICACIÓN NÚM. 85 (2020-2021)

III- ¿Dónde Estamos?

a. Contexto Interno

Fortalezas

El universo de participantes, al contestar la encuesta electrónica eligió las siguientes aseveraciones como las tres principales fortalezas de la Institución, a destacar: *Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico* (58%); *Acreditaciones de programas y servicios* (57%) y *Docentes con cualificaciones excepcionales* (57%).

Mientras que la convergencia al considerar la primera selección de la principal fortaleza de cada grupo, muestra diferencias. Para el 60% de los estudiantes y el 38 % de los no docentes *Programas académicos pertinentes* es la principal fortaleza; los docentes (59%) y los estudiantes (66%) eligieron como la segunda fortaleza, *Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico*; y los docentes (57%) y estudiantes (53%) vuelven a coincidir al seleccionar *Acreditaciones de programas y servicios* como la tercera fortaleza principal a destacar. Aunque porcentualmente no es significativa la diferencia, los componentes más relacionados al proceso de enseñanza aprendizaje, coinciden en reconocer la institución como la de mayor productividad en el país con acreditaciones de programas y servicios.

Otras fortalezas destacadas por los miembros del Comité Timón son: desarrollo de programas en línea para promover la internacionalización de la institución, aumentar matrícula y generar más ingresos; grupo motivado de profesores en deseo de adelantar agenda científica del país; calidad de los estudiantes y los docentes; compromiso de empleados no docentes (en la facultad); empleados con experiencia, conocimiento; profesores investigadores; exalumnos distinguidos; personal comprometido; localización; capacidad para fortalecer los programas académicos con la integración del uso de tecnología y lograr incrementar el número de estudiantes en y fuera de PR; capacidad de integrar la tecnología a los procesos administrativos para modernizar agilizar y mejorar el desempeño de los recursos humanos existentes; integración de conocimiento como norte para generar condiciones de trabajos académicos creador y predictor de acciones; posibilidad de proyectos innovadores dado infraestructura básica edificaciones y equipos técnicos; integración del conocimiento como norte para generar condición de trabajo académico y ser centro de difusión de pensamiento crítico para enfrentar la poli crisis.

Como principales fortalezas del Recinto, los participantes del grupo focal de egresados mencionaron:

- educación de excelencia;
- las experiencias clínicas, prácticas en diversas comunidades;
- oportunidad de investigación e intervenciones ancladas en tratamiento basado en evidencia.
- la preparación multidisciplinaria
- pertenecer a agrupaciones estudiantiles
- asistir a congresos les facilitó moverse en distintos escenarios.

Los participantes del grupo focal de empleadores identificaron las fortalezas que a su juicio nos distinguen:

- el grupo de profesores está muy bien preparado en relación al de otras universidades;
- fomentan el pensamiento crítico;
- la participación activa en diversos escenarios en que se involucran;
- el estudiante tiene estructura y seguridad;

Las fortalezas mencionadas son la base que reconoce la comunidad universitaria, desde la que debemos partir para la reafirmación y transformación. Tanto los egresados como los estudiantes activos atribuyen a la universidad un valor especial por ser el ente público que busca formar los profesionales a encargarse del desarrollo económico y el fortalecimiento del aparato social. No es coincidencia que todos los componentes de la comunidad universitaria concurrieran al identificar estas fortalezas y que las entiendan como el contexto para otras experiencias. Por ejemplo, los estudiantes puntualizan la necesidad de atender el elemento de accesibilidad que se vulnera con los aumentos en los costos de matrícula y de vida el inventario de vivienda segura en la periferia del campus.

Debilidades

La realidad que enfrentamos se presenta como elemento que debilita la figura y ejecución de la institución y que puede considerarse como necesidades a satisfacer, fueron identificados por el universo entre las opciones a ser consideradas. El 72% de los participantes seleccionó *Recursos limitados frente a las necesidades emergentes*, como la debilidad principal; *Mantenimiento de las instalaciones físicas*, fue seleccionada por el 70% en segundo lugar y el 43% seleccionó *Procesos complejos para el estudiantado (matrícula; acceso a*

plataforma-correo institucional, MIUPI, Moodle entre otros.) como la tercera debilidad a destacar.

Las expresiones del universo consideradas desde el componente comunitario adscrito a su rol, coinciden al seleccionar las mismas tres debilidades, aunque el primer y segundo orden, se intercambian. El 58% de los docentes, el 68% de los estudiantes y el 89% de los no docentes seleccionaron *mantenimiento de las instalaciones físicas* como la primera debilidad; mientras que el 80% de los docentes, el 60% de los estudiantes y el 81% de los no docentes ubican recursos *limitados ante las situaciones emergentes*, como la segunda y los estudiantes (50%) y no docentes (54%) seleccionaron *procesos complejos para el estudiantado* como la última a destacar.

Los miembros del Comité Timón discutieron la realidad del Recinto y destacaron las siguientes debilidades: presupuesto que es cada vez menor; falta de personal no docente en todas las esferas; falta de mantenimiento de una infraestructura que es obsoleta; edificios enfermos; exceso de reglamentación; plan de clasificación sin actualizar; falta de continuidad de procesos implantaciones en determinado momento; limitación contratación del recurso humano para poder cubrir nuevos proyectos y mantener los procesos existentes; falta de introspección sobre los retos y el compromiso con el sistema; limitaciones de recursos fiscales para atender los costos operacionales asociados a los cumplimientos con MSCHE y las acreditaciones de los programas académicos; características demográficas como reto de mantener la oferta académica atractiva para el cambiante mercado laboral y sus nuevos requisitos; insularismo y excesivo provincialismo institucional y escorrentía financiera VS sinergia.

Para los participantes del grupo focal de egresados fue importante destacar las siguientes necesidades:

- trabajar con la estructura y con la accesibilidad para la comunidad con diversidad funcional;
- atender el hecho de que muchos profesores se ha quedado rezagados y
- proveerles mecanismos para que establezcan balance en torno a teoría y práctica;
- dar seguimiento a las evaluaciones realizadas a los profesores y
- la universidad sea facilitadora en los procesos de admisión

El concepto debilidad o necesidad plantea la identificación de aspectos que vulneran el funcionamiento e inciden sobre el éxito de un proyecto. No obstante, pueden funcionar como

una alerta para identificar acciones correctivas o innovadoras para superarla. Entre las debilidades identificadas están las relacionadas a la estructura física y tecnológica, presupuesto, procesos complejos para las transacciones académicas y administrativas y la disminución de recursos humanos, tanto para la gestión administrativa como para la docencia. También están las debilidades atadas a la oferta académica, actualización de currículos y pertinencia frente a la oferta laboral, los servicios al estudiante, la investigación y las acreditaciones del Recinto y de los programas. Aunque algunas tienen su génesis en el exterior de la unidad ofreciendo poca oportunidad para evitarlas o cambiarlas, otras podemos atenderlas ahora que las hemos identificado. Es mandatorio que utilicemos las debilidades para plantearnos las oportunidades de transformarlas.

b. Contexto Externo

Oportunidades

Compartimos las tres oportunidades seleccionadas por los participantes del universo, como las principales: 59% seleccionó *servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)*; *la disponibilidad de fondos federales* fue seleccionada por el 54% y los *ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia* por el 46%.

Al considerar las respuestas emitidas por los tres componentes de la comunidad universitaria en cuanto a las oportunidades, las siguientes fueron las seleccionadas como la principal por cada grupo, evidenciando coincidencias. *servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)* fue seleccionada por los estudiantes (49%), los docentes el 65% y el 68% de los no docentes; el *desarrollo de propuestas de fondos externos* fue seleccionada por los docentes (49%) y los no docentes (54%) por último la *disponibilidad de fondos federales fue seleccionada por el 56% de los estudiantes y el 70% de los no docentes*.

Aunque como universo y grupos hay coincidencia en la oportunidad de servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas, seleccionaron otras alternativas de las opciones presentadas. El 47% de los docentes y el 50% de los estudiantes consideran una oportunidad el ofrecimiento académico único y competitivo a distancia, no obstante, los estudiantes puntualizan que “salvaguardando siempre la programación académica presencial que distingue a nuestro Sistema.

También los estudiantes destacan la oportunidad que tenemos como Institución de endosar medidas legislativas que establezcan la prioridad que debe tener la UPR. para alianzas con entidades gubernamentales, esto en marco del beneficio económico y el desarrollo del liderazgo del educando en formación.

Desafíos

Los desafíos o retos destacados mayoritariamente por el universo de participantes son los siguientes: los *financieros internos y externos* (88%); la *influencia de los procesos políticos externos a la institución* (78%) y el 35% seleccionó el *perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimiento poblacional y la emigración)*.

Aproximándonos a las expresiones de los grupos de acuerdo a su rol principal y considerando la primera que destacan, vemos que los docentes (90%), los estudiantes (84%) y los no docentes (89%) seleccionaron *financieros externos e internos* como el desafío principal. Nuevamente coinciden al seleccionar *influencia de los procesos políticos externos a la Institución*, docentes 76%, estudiantes 85% y no docentes 73%, como un reto a superar. Como tercer desafío más seleccionado desde su rol primario *la competencia de instituciones educativas privadas* fue considerada por los estudiantes (38%) y los no docentes (54%).

Para los miembros del Comité Timón desafíos a considerar y enfrentar son: *el calentamiento global las tendencias ascendientes en frecuencia e intensidad de desastres y las limitaciones a la autonomía ocasionadas por recortes presupuestarios e influencia de los procesos políticos externos a la institución*. También, la posibilidad *el descenso del puesto de la UPR en los rankings de universidades en América Latina y el hemisferio*, es una amenaza o desafío.

Los egresados también identificaron desafíos, que, a su juicio, es menester enfrentar. Estos son: *recortes económicos- balancear presupuesto y convencer a los otros que la educación es la mejor inversión; acondicionar el campus y trabajar con comunidad aledaña e invertir en estructuras cercanas a UPRRP*.

Los empleadores, entre otros desafíos, destacaron: *el manejo de estudiantes que ingresan del sistema público y ofrecer carreras cortas para facilitar el ingreso al escenario laboral con la preparación pertinente*.

La radiografía hecha por los participantes en la encuesta, en grupos focales y mesas de discusión nos muestra cómo el ambiente interno y externo se manifiesta sobre la unidad, colocándonos en la situación actual en que nos encontramos. Ante la realidad descrita, la reflexión y la búsqueda de acciones estamos en posición para esbozar, quienes debemos ser.

IV- ¿Quiénes debemos ser?

Elementos que debe considerar la misión

Pensar en la misión del Recinto de Río Piedras es referirnos a su razón de ser, para qué o quiénes existe y cuál es su pertinencia para el entorno inmediato, país y en términos globales. Para el nuevo ciclo de planificación estratégica el universo de los participantes concibe al Recinto haciendo aportaciones en: *la calidad educativa, actualizando los ofrecimientos y las facilidades académicas, con oferta académica variada, pertinente tanto en la modalidad a distancia como la presencial; trabajando para mantener la acreditación de los programas, dando mantenimiento a las facilidades físicas e integrándose más a la comunidad externa.*

Otras aportaciones en que mayormente coinciden los participantes de la encuesta son:

- Fortalecer la formación profesional del estudiante. Brindándoles un espacio seguro para desarrollarse académicamente y para explorar áreas del conocimiento que tal vez no han tenido la oportunidad de explorar.
- Brindar mejores servicios estudiantiles y atender las preocupaciones del estudiantado con la mayor brevedad.
- Fortalecer la tecnología. Más cursos acreditados asistidos por tecnología para estudiantes trabajadores
- Educar a sus estudiantes y a nuestro pueblo... un pueblo sin cultura pierde su valor, existe un lenguaje en la calle y otro en la universidad, que el conocimiento no solo se adquiere por las vivencias sino por lo que nos dejaron nuestros antecesores.
- Plantearse como un recurso de apoyo para la resolución de conflictos sociales, ambientales, económicos, de planificación
- Preparar para el empleo. La universidad debe ser el inicio del crecimiento de los valores y el primer paso para entrar al área laboral con un conocimiento vasto y no limitado de una educación de excelencia.

El escrutinio realizado por representantes de la APPU y el CGE al banco de datos de sus representados, les dio la oportunidad de conocer el acercamiento que hicieron al quienes debemos ser.

Los docentes indicaron: *“El sector docente es medular para el cumplimiento de la misión del Recinto. Sin docentes, al igual que sin estudiantes, sencillamente no hay Universidad. La docencia provee la experiencia y el conocimiento para guiar al estudiantado, cuya energía y*

deseo de vivir es el motor de todo el quehacer universitario”. Añaden, “el Recinto debe contribuir al mejoramiento de las condiciones laborales de docentes de todos los niveles en Puerto Rico, marcando una pauta de libertad de cátedra, apoyo a la investigación, y remuneración adecuada incluyendo un retiro digno. Así se mantendrá la excelencia académica y educativa que ha caracterizado al Recinto por décadas”.

Mientras, el sector estudiantil considera que *“el recinto mismo provee valiosas oportunidades y experiencias que contribuyen al cumplimiento de la misión y a la formación de profesionales del más alto calibre”*. Destacan que nuestros programas de investigaciones y los cursos que se ofrecen *sirven como oportunidades de desarrollo intelectual como que fomentan la curiosidad, capacidad crítica y aprendizaje continuo*. Indican que *los servicios de tutorías y asistencia de cátedra son de alta importancia y podemos interpretar que fomentan la docencia e investigación al servicio de la comunidad universitaria y puertorriqueña en general. Por su parte, los estudios graduados son fuente de creación, que aportan a la literatura socio-histórica y científica enfocada y relevante a nuestra área geográfica y que atienden a su vez temas de orden internacional”*. Una contribución puntual sería *“enfocarse en una educación accesible y del más alto calibre, debe invertir en el estudiantado para una formación profesional íntegra, especialmente en la ampliación de la oferta académica y el emprendimiento nacional e internacional, colaboración entre los recintos y unidades para aprovechar a un nivel máximo los ofrecimientos académicos del sistema”*.

V- ¿A dónde vamos?

Trazar la ruta para elaborar un plan estratégico viable y responsivo en términos de lo que como Institución deseamos lograr, requiere que consideremos, hacia dónde vamos. Un sistema es el todo formado por diversas piezas y está continuamente recibiendo y ofreciendo insumo que provocan cambios. Algunos sustanciales, otros menores, pero todos buscan transformar el sistema para hacerlo más efectivo, eficiente y responsivo a las necesidades de quienes están al interior del mismo. El universo de participantes tuvo ante sí diversas opciones a seleccionar para alcanzar la transformación en diferentes aspectos.

La siguiente tabla recoge las principales opciones seleccionadas por los participantes de la lista provista en la encuesta para la innovación y transformación.⁴ También incluimos otras añadidas por los participantes.

Tabla # 2 Estrategias Hacia el Cambio

INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN
INNOVACIÓN ACADÉMICA
Seleccionadas entre varias opciones
Enriquecimiento de la Oferta Académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos.
Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos, entre niveles académicos).
Diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias (i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, inter y transdisciplinaridad, desarrollo intelectual y humanístico).
Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente
Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones
Creación/fortalecimiento de consorcios y alianzas con instituciones educativas
Generada por los Participantes
Currículos innovadores permiten juego a la creatividad docente y estudiantil, y pueden ser un aliciente para la retención de estudiantes.
MEJORAMIENTO DE LA EXPERIENCIA ESTUDIANTIL
Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia).
Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios.
Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado.
Fortalecer las oportunidades de intercambio internacional
Reorganizar y optimizar los recursos
TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL
Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para los docentes y no docentes.
Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.
Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.
Incentivar la investigación y la creación realizada por docentes y grupos colaborativos entre unidades del Sistema UPR y con otras instituciones locales e internacionales.
Reorganización y optimización de las unidades de servicio a los estudiantes
GENERADA POR LOS PARTICIPANTES
Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información. Esto puede ser clave para el reclutamiento, la retención y la graduación de estudiantes de primera generación universitaria en sus familias, quienes podrían no tener en sus hogares los

⁴ La mayoría fueron escogidas por todos los componentes de la comunidad universitaria independientemente de su rol

INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN
dispositivos y otras condiciones necesarias para participar plenamente en la vida académica.
INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO
Plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional.
Plan de proyectos autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales.
Investigación competitiva para allegar fondos externos.
Cuentas rotatorias para allegar fondos externos a los programas académicos
Generada por los Participantes
Restaurar las sabáticas, agilizar la sustitución de tareas académicas, y agilizar los procesos burocráticos relacionados con el desembolso de fondos externos obtenidos mediante propuestas.

VI- Recomendaciones

A continuación, se presentan las recomendaciones provistas en la consulta electrónica por la comunidad universitaria del Recinto de Río Piedras presentadas por áreas temáticas.

Oportunidades para la Docencia Empoderada

Se define como docencia empoderada – cuando se le permite al profesor reflexionar y ser más crítico con su práctica educativa y favorecer con ello la enseñanza. Es una docencia empoderada desde su rol de facilitador del aprendizaje y que cuente con las herramientas para acompañar el proceso formativo. (Cantoral & Reyes, 2013).

Los participantes de la encuesta explicaron, desde su rol cómo contribuye al cumplimiento de la misión del Recinto.

Algunos de los comentarios expresados por los participantes de la encuesta en referencia a este tema:

“Como docente a tiempo completo, me ocupo de que mis 4 cursos tengan un contenido dinámico y un fuerte componente de formación e investigación en el que el estudiante desarrolla, al menos, 6 Competencias de Información. Colaboro directamente en el Comité de Asuntos Académicos departamental y de facultad. En adición, participé en el Comité Conjunto (Comité de Asuntos Académicos/Comité de Asuntos Claustrales) para la elaboración de una Guía para la otorgación de sustituciones de las tareas/tiempo para investigación docente donde justificamos la necesidad de la investigación/creación para la docencia. La Guía fue presentada ante la consideración del Senado Académico el semestre

pasado. También tengo un proyecto propio de investigación en curso sobre el Puerto Rico del siglo XIX que se encuentra en etapa de redacción y búsqueda de nueva bibliografía que lo enriquezca”.

“Contribuyo con esta misión en mis cursos, puesto que enseño discurso desde una perspectiva ética y democratizante. Mis estudiantes leen sobre maneras de ser y cómo se construye el ideal del ser con la expectativa de que investiguen el tema, formen a otros individuos en la docencia posteriormente y además de que se forman como ciudadanos éticos y comprometidos consigo mismos y la comunidad humana en términos generales, respetando los discursos que explican la vida desde otro lugar y criticando siempre el individualismo y la violencia”.

Estudiar en mi campo es pensar críticamente, crear, proponer, explicar y defender una propuesta de creación o de investigación y luego poner en práctica ese proyecto. Eso enseño a estudiantes graduados y sub graduados. En mis clases se aprende de la materia, pensamiento crítico y expresión oral y escrita y el objetivo es lograr el nivel del experto. Además, contribuyo con mis investigaciones y mi labor creativa, que publico en distintos medios: unos académicos y otros de acceso más popular. Contribuyo con la creación de revisiones curriculares desde perspectivas nuevas que sirvan para encuadrar mejor la misma materia o para tomar en consideración aspectos temáticos que no entraban en las conversaciones académicas hasta el momento. También con el servicio a los estudiantes, ayudándolos en su proceso de formación. Esto también implica la dirección de tesis de maestría y doctorado”.

“Nuestros productos contribuyen con la formación de una nueva sociedad porque sin palabras para decir esta nueva sociedad ella no existe. Primero hay que concebirla, explorar cómo han resultado estas ideas en otras culturas, contextos, tiempos, y luego encontrar la manera de expresarlas, a veces poniendo al día el lenguaje mismo que se forma en un contexto social particular y que tiene que evolucionar con la sociedad para poder decir el presente y el futuro. Todo esto propende a mejorar la calidad de vida”.

Experiencia Estudiantil Ágil y Flexible

Los participantes señalaron que para mejorar su experiencia y que sea una ágil y flexible, el contar con servicios estudiantiles provisto en línea (para estudiantes presenciales y a distancia), ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios y el fortalecer la experiencia de investigación desde el nivel subgraduado, deben ser las principales acciones.

Innovación y Emprendimiento

Definimos el concepto emprendimiento como la acción mediante la cual se inicia algo nuevo, por otro lado, la innovación corresponde a la implementación de novedades o mejoramientos significativos. La innovación representa un camino mediante el cual el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad. (Formichella, M. [et al] 2004). Estos son temas que presentan posibles soluciones para los problemas que se enfrentan en la actualidad como lo son: los desafíos económicos y sociales que presenta la sociedad.

Tomando como base lo anterior la comunidad universitaria representada en el universo de los participantes, señaló entre las principales alternativas para ampliar la innovación y emprendimiento, el plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional, el Plan de proyectos autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales y la Investigación competitiva para allegar fondos externos, como áreas a desarrollar.

Productividad: investigación, creación y divulgación

En relación a este tema el universo de participante indicó:

“Son la base para fomentar investigaciones de excelencia que a su vez redundan en publicaciones que pueden ser accedidas desde diferentes partes del mundo. Es uno de los motores que mantienen el conocimiento vivo”.

“Fomentar el desarrollo de espacios multidisciplinarios para la enseñanza, la investigación y la colaboración. Ayudar a sostener los centros e institutos existentes, a través de la asignación de asistentes de investigación y del descargue de entre 3 y 6 créditos (dependiendo de la capacidad para traer fondos externos) a docentes que estén dispuestos a asumir el liderazgo y la coordinación de estos espacios”

“Este aspecto nos distingue de cualquier otra universidad en Puerto Rico, particularmente de las privadas. Hay que destacar y promover que se realice investigación desde nivel subgraduado es esencial para el desarrollo de destrezas y competencias profesionales. Los incentivos deben aplicar a todas las áreas académicas y no privilegiar estrictamente a STEM”.

“Estas investigaciones permiten colocar la UPR a la vista del mundo. Posicionarse en el mercado”.

“Es parte de la tarea docente y se necesita que el investigador tenga todas las herramientas accesibles y disponibles para su tarea”

“Es parte de la misión de la UPR y representa la contribución al conocimiento que caracteriza a nuestro Recinto.

Desarrollo social y económico: UPR motor de desarrollo y su servicio al país

Algunos de los comentarios referentes a este tema por parte del universo de participantes según expresado, a continuación:

“Nuestro Recinto debe ser el eje motor de la educación del País, debe ser accesible a todos, debe tener el firme compromiso de capacitar en distintas disciplinas y niveles. Debe apoyar la educación del País a todos los niveles”.

“Si la Universidad quiere continuar asumiendo un liderato en el desarrollo socioeconómico de Puerto Rico, no puede limitarse a preparar profesionales educados para contribuir desde posiciones en el gobierno, la empresa y otras instituciones privadas y comunitarias, sino que al igual que muchas universidades alrededor del mundo tiene que jugar un papel protagónico en la creación de nuevos conocimientos, y en la traducción de estos conocimientos para la generación de acción que mejore la calidad de vida y genere riqueza y actividad económica en el país. Al igual que plantea el Informe de CINDA (2007)”

“La universidad iberoamericana debe construir un nuevo modelo de universidad que, sobre la base de la tradición de la universidad moderna, incorpore nuevas funciones y pautas que la conviertan en motor del desarrollo sostenible de nuestras sociedades.”

“Aportar con sus recursos y de manera directa al desarrollo y fortalecimiento, económico, social y educativo del país”

“Desarrollo de personas que pueden contribuir con sus habilidades intelectuales, creativas e investigativas al bienestar y al avance social y económico de Puerto Rico o de otros países donde residan”.

Transformación institucional: Cultura tecnológica

Entre las principales alternativas de transformación institucional la comunidad universitaria mediante su participación señaló *el fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información*. Dicha acción promoverá la transformación académica y administrativa

Viabilidad: Gestión sostenible

La gestión sostenible se define como la que llevan a cabo las organizaciones para garantizar el desarrollo que permite satisfacer las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas. (Informe Brundtland, Comisión Mundial sobre el ambiente y desarrollo de las Naciones Unidas 1987). El mismo propone generar valor económico, social y ambiental. En relación con este tema los participantes expresaron:

“Innovación, Desarrollo Sostenible, Acción ante el Cambio Climático y la formación de profesionales con un enfoque transdisciplinario dentro de sus especialidades”.

“La universidad iberoamericana debe construir un nuevo modelo de universidad que, sobre la base de la tradición de la universidad moderna, incorpore nuevas funciones y pautas que la conviertan en motor del desarrollo sostenible de nuestras sociedades.”
“Avanzar en el crecimiento económico, fomentando la autogestión, el emprendimiento y el acceso tecnológico”.

“En el 2009 la UNESCO reflexiona sobre la importancia de la Educación Superior en la sociedad actual y declara: Ante la complejidad de los desafíos mundiales, presentes y futuros, la educación superior tiene la responsabilidad social de hacer avanzar nuestra comprensión de problemas polifacéticos con dimensiones sociales, económicas, científicas y culturales, así como nuestra capacidad de hacerles frente. La educación superior debería asumir el liderazgo social en materia de creación de conocimientos de alcance mundial para abordar retos mundiales, entre los que figuran la seguridad alimentaria, el cambio climático, la gestión del agua, el diálogo intercultural, las energías renovables y la salud pública. (...)

“La educación superior debe no sólo proporcionar competencias sólidas para el mundo de hoy y de mañana, sino contribuir además a la formación de ciudadanos dotados de

principios éticos, comprometidos con la construcción de la paz, la defensa de los derechos humanos y los valores de la democracia (UNESCO, 2009a). La contribución del recinto debe ser formar estudiantes capaces de encarar los grandes retos que enfrenta el país en los próximos años y con sólido compromiso social y valores éticos”.

La incorporación del texto de algunas reflexiones y recomendaciones de los participantes de la Encuesta, nos ilustra el cómo piensa la comunidad universitaria de RRP dando contexto a recomendaciones específicas propuestas desde la viabilidad de ejecución.

A continuación, incluimos una tabla que recoge las recomendaciones que emergieron de la consulta. Estas son presentadas desde las temáticas que sirvieron de eje al análisis y que contestan la reflexión de dónde estamos considerando el ambiente externo e interno, quiénes debemos ser y hacia dónde vamos. Las recomendaciones están apoyadas en prioridades y áreas estratégicas.

Tabla # 3 Recomendaciones por Prioridad y Área Estratégica

Recomendaciones propuestas por área de innovación recogidas en la consulta a la comunidad universitaria del Recinto de Río Piedras para el Plan Estratégico del Sistema UPR 2023-2028.

Transformación Innovación Académica

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Áreas estratégicas</i>
Desarrollar programas técnicos con enfoque integral como parte de la oferta académica.	Hacer un estudio de necesidades del mercado. La unidad responsable sería la DECEP.	<p>Establecer una visión estratégica de planificación académica para el Sistema de la Universidad de Puerto Rico que fundamente el desarrollo y renovación de sus ofrecimientos, articulado y fundamentado en las fortalezas y la unicidad de cada unidad institucional, que responda a las necesidades educativas en sus comunidades, a la vez que potencien su competitividad y posicionamiento a nivel internacional.</p> <p>Fomentar el cultivo de áreas del saber emergentes y transdisciplinarias.</p>	<p>Establecer un plan de acción para el Sistema UPR dirigido a transformar la oferta presencial a distancia priorizando en programas diferenciados en sus especialidades, pertinentes y competitivos, reconocidos o acreditados por agencias externas, con indicadores de éxito estudiantil, empleabilidad y emprendimiento.</p> <p>Evaluar la duplicidad de programas académicos y sus especialidades particulares en el Sistema UPR para determinar la ventaja competitiva de éstos en y fuera de Puerto Rico.</p> <p>Aumentar la oferta académica en línea para maestrías y doctorados.</p> <p>Establecer un plan para el desarrollo de programas técnicos y carreras cortas sustentados en los hallazgos de un estudio de mercadeo que identifique las áreas de oportunidad y competitividad.</p> <p>Fortalecer las colecciones bibliográficas en consonancia con los programas académicos y las líneas de investigación de la comunidad universitaria.</p> <p>Realizar un estudio comprensivo y sistémico para atemperar las políticas y reglamentaciones institucionales vigentes a los escenarios emergentes académicos y administrativos en la educación superior.</p>
<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Áreas estratégicas</i>

<p>Enriquecer la oferta académica mediante una visión sistemática de los programas que los transforma en ofrecimientos pertinentes diferenciados y competitivos de excelencia.</p>	<p>La iniciativa comienza en las Facultades o escuela luego pasa a el DEGI, al senado académico, oficina del presupuesto y Decanato de Asuntos Académicos, cuando es graduado y sub graduado.</p>		
<p>Fomentar el cultivo de áreas del saber emergentes y transdisciplinarias.</p>	<p>Desarrollos de seminarios y talleres dedicados a transdisciplinaridad a fin de identificar esos saberes de punta.</p>		
<p>Aumentar la oferta académica en línea para maestrías y doctorados.</p>	<p>Establecer un plan sistemático para transformar la oferta presencial a distancia priorizando en todos los programas acreditados por agencias externas.</p>		
<p>Mantener y fortalecer los recursos bibliográficos.</p>	<p>Planificación de desarrollo de las colecciones bibliográficas en consonancia los programas académicos y las líneas de investigación de la comunidad universitaria. A partir de ese plan se asignan los fondos fiscales necesarios para cumplir con el mismo</p>		

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para Lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Área Estratégica</i>
Reducir el tiempo para la aprobación de cambios a los programas o creación de programas nuevos	Revisar las certificaciones y reglamentaciones vigentes aplicables para simplificar procesos		
Establecimiento y creación de programas técnicos y carreras cortas. Estos programas serian creados desde los departamentos académicos individualmente o en grupo.	Implantar estos programas a través de la DECEP, los ingresos de matrículas deben de ser suficiente para atender los costos de la oferta		
Evaluar la oferta académica subgraduada y graduada, para atemperarla a las exigencias del mercado laboral. Eliminar los programas que no son viables	Hacer más atractiva la oferta académica y a las necesidades de la nueva generación de jóvenes y realidad laboral y el emprendimiento.		
Desarrollar más programas trimestrales, graduados en la modalidad en línea.	Los ingresos de matrícula de los programas en línea se mantienen en la cuenta del Recinto para atender sus costos.		

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Áreas estratégicas</i>
Plan de automatización de los procesos estudiantiles.	Integración del personal de la oficina del registrador con grupo técnico de UPR Next.	Optimizar los servicios estudiantiles académicos y administrativos priorizando en la renovación continua de las tecnologías para atender sus necesidades.	Establecer un plan de automatización de los procesos y servicios estudiantiles académicos y administrativos.
		Atemperar las políticas institucionales a los nuevos escenarios en la educación superior a nivel mundial con las mejores prácticas e indicadores de reclutamiento, retención, persistencia y graduación, coherentes con un sistema efectivo de servicios estudiantiles para fortalecer la calidad del ambiente de aprendizaje y contribuir a una experiencia educativa que fomente el éxito estudiantil.	Fortalecer la disponibilidad de recursos humanos y fiscales dirigidos a los servicios de apoyo a los estudiantes locales e internacionales, incluyendo: procesos de solicitud, matrícula, registraduría y ayudas económicas; asesoría académica, progreso académico y graduación; servicios bibliotecarios; servicios que impactan la calidad de vida, tales como acceso a registros de hospedajes, servicios de alimentos, servicios médicos, entre otros esenciales. Desarrollar una estrategia para facilitar la vivienda estudiantil
Optimizar los servicios estudiantiles académicos y administrativos priorizando en la renovación continua de las tecnologías para atender sus necesidades.	Fortalecimiento de la DTAA, con recursos humanos capacitados y bien remunerados, propósitos de automatizar los servicios a los estudiantes y los procesos administrativos.		

Recomendación	Viabilidad para lograrlo	Prioridades Estratégicas	Áreas Estratégicas
Integrar los principales servicios de los estudiantes.	UPR NEXT (Grupo Técnico).		Aumentar el fondo dotal para usar parte de los réditos en ayudantías PEAf en áreas de necesidad y así retener más estudiantes graduados.
Robustecer las competencias de servicio de todo el personal disponible para mejorar la experiencia estudiantil	Revisar el Plan de Clasificación y Retribución de la Universidad Insertar a todos los miembros de la comunidad universitaria en actividades dirigidas al servicio estudiantil (capacitaciones, entre otras) Evaluar desafíos y oportunidades para el desarrollo de una cultura institucional a todos los niveles orientada al servicio al estudiante Adiestramientos a todos los niveles sobre la tecnología disponibles y emergentes orientadas al servicio al estudiante	Establecer una política de cultura institucional a todos los niveles orientada al éxito estudiantil y el servicio al estudiante.	Revisar el Plan de Clasificación y Retribución de la Universidad Insertar a todos los miembros de la comunidad universitaria en actividades dirigidas al servicio estudiantil (capacitaciones, entre otras) Robustecer las competencias profesionales y de servicio del personal no docente para mejorar la experiencia educativa estudiantil. Elaborar un plan de capacitación formativo y sostenido, a todos los niveles, sobre la normativa institucional vigente y la tecnología disponible y emergente orientada al servicio estudiantil.
Mejorar el ambiente físico y estético de la Universidad	Revisar reglamentación vigente para identificar como se pueden agilizar los procesos administrativos necesarios que impactan la capacidad de trabajar en nuestras áreas físicas	Establecer alianzas con las comunidades y otras organizaciones afines a la misión institucional para atraer el desarrollo de iniciativas que fortalezcan el ambiente físico y estético de la Universidad.	Revisar la reglamentación vigente para identificar como se pueden agilizar los procesos administrativos necesarios que impactan la capacidad de trabajar en nuestras áreas físicas

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para Lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Área Estratégica</i>
Mantenimiento y actualización de la infraestructura			
Fortalecer los servicios de apoyo tales como: consejería académica, procesos de matrículas, ampliar los servicios en línea, hospedajes, servicios de alimentos y registraduría. Esto incluye más personal para apoyo al estudiante internacional.	Dedicar recurso del presupuesto para el fortalecimiento de estos servicios ya que esto redundara en tener el mayor número de estudiante en el Recinto.		
Aumentar el fondo dotal para usar parte de los réditos en ayudantías PEAf en áreas de necesidad y así retener más estudiantes graduados.	Trabajar para incrementar la captación de dinero del fondo dotal de la universidad.	Establecer proyectos enfocados en incrementar el fondo dotal de la Universidad de Puerto Rico y destinar los réditos al fortalecimiento de las ayudantías ofrecidas a los estudiantes graduados.	

Transformación Institucional

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para Lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Áreas Estratégicas</i>
Consolidación del recinto de Río Piedras con el recinto de Carolina y recinto de Bayamón.	A tenor con las disposiciones del plan fiscal.	Elaborar y encaminar el plan de reestructuración académica y administrativa de las once unidades de la Universidad de Puerto Rico, asegurando el cumplimiento de su misión según contenida en la Ley 2 y fundamentado en lineamientos, indicadores y criterios de efectividad institucional, basados en datos estadísticos válidos y confiables del ambiente externo e interno, ampliamente divulgados entre todos los sectores de la comunidad universitaria y el país.	A tenor con las disposiciones del Plan Fiscal, consolidar los ofrecimientos y servicios del Recinto de Río Piedras con la UPR en Carolina y la UPR en Bayamón.
			A tenor con las disposiciones del plan fiscal, aumentar el reclutamiento del personal docente en 3 por ciento.
Exigir a Administración Central el Generar una política de re significación de las áreas verde que responda a los programas académicos del recinto	Asignación de los recursos fiscales para dar el mantenimiento adecuado. Talleres y seminarios al efecto, identificar los talentos de arquitectura.	Establecer un plan sistémico que propicie el mantenimiento y renovación de todas la infraestructura y estructuras en las unidades institucionales. Generar una política institucional para re-significar las áreas verdes que respondan a los programas académicos, de investigación y servicio de cada unidad.	Asignar los recursos fiscales suficientes para dar el mantenimiento adecuado.

<i>Recomendación</i>	<i>Viabilidad para Lograrlo</i>	<i>Prioridades Estratégicas</i>	<i>Áreas Estratégicas</i>
Ajustar la oferta académica a los recursos disponibles con los que cuenta cada Recinto	Evaluar la duplicidad de programas académicos para determinar la ventaja competitiva de cada Recinto		
	Desarrollar una estrategia para facilitar vivienda estudiantil		
Actualización de los procesos y la reglamentación administrativa para simplificar los mismos.	Uso de la tecnología como herramienta para agilizar los procesos administrativos.		
Fortalecer la gerencia de los procesos administrativos relacionados a los proyectos investigación.	Adquisición y uso de plataformas tecnologías (Streamlyne)	Fortalecer la gerencia de los procesos administrativos relacionados a los proyectos investigación.	Adquisición y uso de plataformas tecnológicas emergentes (Streamlyne)
Fortalecer la captación de fondos externos y fondo dotal de la UPR.	Mejorar la contratación del personal de apoyo administrativo y sus condiciones de salario y beneficios marginales. Los miembros de la Junta de Gobierno participen en la búsqueda de recurso para la Universidad.	Fortalecer la captación de fondos externos y fondo dotal de la UPR. Enfocar la función fiduciaria de la Junta de Gobierno en la búsqueda de fondos externos para la Universidad de Puerto Rico.	Mejorar la contratación del personal de apoyo administrativo y sus condiciones de salario y beneficios marginales.
Establecer política institucional de transición al retiro que permita el relevo generacional		Establecer una política institucional de transición al retiro que viabilice el relevo generacional	

Ampliar la Innovación y Emprendimiento

Recomendación	Viabilidad para lograrlo	Prioridades Estratégicas	Áreas estratégicas
Convertir el hotel del centro universitario en una incubadora donde los estudiantes de la UPR de Carolina y los estudiantes de administración de empresas realicen prácticas o internados.	Realizar una alianza estratégica con los hospitales del área metropolitana para hospedar pacientes prospectos y o sus familiares.	Ampliar la base de recaudos de la Universidad de Puerto Rico	Convertir el hotel del centro universitario del Recinto de Río Piedras en una incubadora de proyectos donde los estudiantes puedan realizar investigaciones, prácticas e internados. Realizar una alianza estratégica con los hospitales municipales y del área metropolitana de San Juan para hospedar pacientes prospectos y sus familiares.
Ampliar la base de recaudo.	Flexibilizar la reglamentación institucional y los procesos administrativos para poder cobrar por servicios prestados y donativos.		Flexibilizar la reglamentación institucional y los procesos administrativos para poder cobrar por servicios prestados y donativos. Establecer alianzas con los municipios para la identificación de áreas de oportunidad y el desarrollo de propuestas competitivas.
Desarrollo de <i>Smart Campus</i> como modelo para la viabilidad de ciudades inteligentes	Identificación de Propuestas competitivas Alianzas con municipios	Adoptar el desarrollo de <i>Smart Campus</i> como modelo para la viabilidad de ciudades inteligentes.	
Establecer acuerdos de colaboración con organizaciones que permitan a los estudiantes ejecutar en ambientes de aprendizaje basado en problemas o proyectos	Alianzas con organizaciones gubernamentales privadas y del tercer sector	Establecer alianzas y acuerdos de colaboración con organizaciones gubernamentales, públicas y privadas y del tercer sector, que permitan a los estudiantes ejecutar en ambientes de aprendizaje auténticos basado en problemas o proyectos.	
Creación de cooperativa de servicio con participación estudiantil que sirvan como experiencia laboral y la administración del servicio de la comunidad.	Crear un modelo de empresas cooperativas que sea aprobado por la junta de gobierno.	Crear e institucionalizar un modelo de empresas cooperativas aprobado por la Junta de Gobierno de la UPR.	Creación de cooperativas de servicios con participación estudiantil que sirvan como experiencia laboral y la administración del servicio de la comunidad.
Fortalecer y ampliar los programas existentes de innovación y emprendimiento. Relacionado con la comercialización de productos y generación de patentes.	Aumentar la captación de fondos externos relacionado a con la comercialización de productos y generación de patentes.	Fortalecer y ampliar los programas de innovación y emprendimiento dirigidos a aumentar la captación de fondos externos mediante la comercialización de productos y generación de patentes.	

VII- Conclusión

Al responder al llamado de la Vicepresidencia de Asuntos Académicos e Investigación el de la UPR, el recinto de Río Piedras elaboró un plan de trabajo que propiciara la participación de toda la comunidad universitaria en la consulta para el Plan Estratégico del Sistema 2023-2028. El análisis de las variables que inciden en la realidad actual, unas externas y otras de origen interno, fue el punto de partida para pensar en la universidad que tenemos y la que queremos tener.

Aunque nos hemos enfrentado a grandes desafíos provenientes del exterior, con las fortalezas que poseemos como sistema, afrontamos, combatimos y nos planteamos las transformaciones necesarias para mantener la excelencia, prestigio y reconocimiento que tenemos. Los recursos humanos, docentes y no docentes, además de los estudiantes a quienes formamos y servimos, son la fuerza que mantiene vivo el proyecto de país más importante en la sociedad puertorriqueña.

La participación de la comunidad universitaria del RRP durante el proceso de consulta trajo aportaciones muy valiosas que enriquecieron la discusión y produjo la sustancia que da contexto a las recomendaciones incluidas en este informe, que buscan innovar, transformar y mantener erguido el Sistema de educación superior más significativa en el desarrollo económico y social de Puerto Rico.

A todos los que participaron en la consulta electrónica y presencial que nos permitió como comunidad expresar nuestras ideas y proponer acciones para la innovación y transformación,
Gracias.

DIIA/3/2022/ I. Montañez Concepción Ph.D.
Decana auxiliar Asuntos Académicos

M. López Valentín Ed.D.
Investigadora

Anejos

Anejo 1- Comunicado del rector Dr. Luis A. Ferrao anunciando la Consulta mediante la Encuesta para la elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema UPR



3 de febrero 2022

**CARTA CIRCULAR
A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA**

Dr. Luis A. Ferrao
Rector

CONSULTA AL RECINTO DE RÍO PIEDRAS SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO 2023-2028

El Plan Estratégico de la Universidad de Puerto Rico 2023-2028 es un documento clave para el Sistema, ya que durante los próximos cinco (5) años guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades de nuestro país en un momento histórico sumamente complejo y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la investigación y creación, el éxito estudiantil y el servicio a la sociedad.

Los esfuerzos para poner en marcha la consulta a la comunidad universitaria son coordinados por la decana auxiliar Dra. Isabel Montañez Concepción en unión a la decana interina de Asuntos Académicos Dra. Nivia Fernández Hernández, quienes, utilizando la Guía para los Recintos y Unidades sobre el proceso de elaboración del Plan Estratégico, (VPAAI, 2021) estarán viabilizando las aportaciones de cada sector de la comunidad universitaria.

Usted estará recibiendo una invitación a participar de la encuesta *Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras para la Elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema UPR*. Se le proveerá un enlace a la encuesta y podrá contestarla durante los días 7 al 11 de febrero de 2022. Toda la información recogida durante el proceso de consulta, análisis y el informe con las propuestas del Recinto serán colocadas en un repositorio para conocimiento de la comunidad universitaria.

Su participación y aportaciones contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro.

Anejo 2- Convocatoria del rector al comité timón para primera reunión y miembros del comité.



3 de febrero de 2022

Dr. Luis A. Ferrao
Rector

Dr. Luis A. Ferrao
Rector

SESIÓN DE TRABAJO DIRIGIDA A LA CONSULTA AL RECINTO DE RÍO PIEDRAS SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO 2023-2028

El Plan Estratégico de la Universidad de Puerto Rico 2023-2028 es un documento clave para el Sistema, ya que durante los próximos cinco años guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades del país en un momento histórico sumamente complejo y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la investigación y creación, el éxito estudiantil y el servicio a la sociedad.

Los esfuerzos para viabilizar la consulta a la comunidad universitaria son coordinados por la decana interina de Asuntos Académicos Dra. Nivia Fernández Hernández y la decana auxiliar Dra. Isabel Montañez Concepción.

Usted ha sido incluido en el grupo de trabajo para la discusión, el análisis de la situación actual y futura del Sistema y la generación de propuestas a ser planteadas por nuestro Recinto. Solicitamos su asistencia a la primera reunión de trabajo a celebrarse el **11 de febrero de 2022** de 8:00 am a 12:00 del mediodía, en el salón 3073 de Torre Central, Plaza Universitaria.

Sus aportaciones son valiosas y contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro. **Su asistencia es importante e indelegable.** Le esperamos.

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Recinto de Río Piedras
Rectoría

PO Box 23305
San Juan, PR 00931-3305
Tels. 787-763-3930
787-764-0000, Ext. 83000
Fax 787-764-8799

Patrón con Igualdad de Oportunidades en el Empleo M/M/VI

Anejo 3 -Miembros del Comité Timón

Dr. Luis Ferrao Delgado- Rector

Decana interina Dra. Nivia Fernández Hernández- Decanato Asuntos Académicos

Decano Carlos González Vargas-Decanato Estudios Graduados e Investigación

Decana interina Sra. Anaisa López Cedrés- Decanato de Administración

Decana Gloria Díaz Urbina- Decanato de Estudiantes

Decano interino Rafael Marrero Díaz- Facultad Administración de Empresas

Decana Mayra Jiménez Montaña- Escuela de Arquitectura

Decano interino Jorge Santiago Pintor- Facultad Comunicación e Información

Decana Mayra Charriez Cordero- Facultad de Educación

Decano Néstor Carballeira- Facultad de Ciencias Naturales

Decana Agnes Bosch Irizarry- Facultad de Humanidades

Decano Carlos Sánchez Zambrana- Facultad Estudios Generales

Dr. Josué Hernández Álvarez- DECEP

Dra. Nancy Abreu Báez- Sistema de Bibliotecas

Dra. Norma Peña Rivera- Escuela Graduada de Planificación

Sra. Zulyn Rodríguez Reyes- Registraduría

Sr. Rubén Rodríguez Ocasio- DTAA

Dr. José Corrales Corrales- Ayudante Especial en Asuntos Académicos- Rectoría

Sr. Basilio Rivera Arroyo- Oficina de Planificación y Presupuesto

Anejo 4 -Instrumento para Consulta Electrónica

Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras

Para la Elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema UPR

Este semestre académico (enero a mayo 2022), la Universidad de Puerto Rico se embarca en un nuevo ciclo de planificación estratégica para establecer un mapa de ruta que guíe su gestión en el alcance de una transformación académica, administrativa e institucional que lo potencie como agente de cambio para la comunidad universitaria y motor de desarrollo social y económico de Puerto Rico. Como parte de las estrategias para conocer que piensa la comunidad universitaria del Recinto sobre la ruta a tomar, hemos preparado esta encuesta como vehículo de consulta. Los invitamos a contestarla para que su perspectiva de lo que somos y debemos ser, cuente. Recuerde su identidad está protegida y sus contestaciones son confidenciales. Toda la información recibida será agregada para fines de análisis y publicación.

Preparado por Dra. Nivia Fernández Hernández y Dr. Julio Rodríguez Torres - 10/2021

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

Decanato de Asuntos Académicos

División Investigación Institucional Avalúo

1. Número de empleado

2. Número de estudiante

Universidad de Puerto Rico

Recinto de Río Piedras

Decanato de Asuntos Académicos

División de Investigación Institucional y Avalúo

3. Género

- Masculino
- Femenino
- No binario
- Otro

I. Primera Parte

4. Seleccione las **tres principales fortalezas** que posee el Recinto:

Seleccione solo 3 alternativas

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
- Acreditaciones de programas y servicios
- Estudiantado con cualificaciones excepcionales
- Docentes con cualificaciones excepcionales
- Tradición de servicio a la comunidad
- Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
-

Other

5. Seleccione las **tres principales necesidades o debilidades** del Recinto:

Seleccione solo 3 alternativas

- Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente
- Recursos limitados frente a las necesidades emergentes (docentes, no docente)
- Estructura académica y administrativa extensa
- Mantenimiento de las instalaciones físicas
- Procesos complejos para el estudiantado(matrícula; acceso a plataformas- correo institucional, MIUPI, Moodle, entre otros.)
- Tiempo y recursos para la investigación
-

Other

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

6. ¿Cuáles son los **tres principales desafíos o retos** que enfrenta el Recinto?

Seleccione solo 3 alternativas

- Financieros, internos y externos
- Frecuencia e intensidad de desastres
- Influencia de los procesos políticos externos a la institución
- Perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimientos poblacional; emigración)
- Mantenimiento del estatus "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation
- Competencia de instituciones educativas privadas
-
- Other

7. ¿Cuáles son las **tres principales oportunidades** con que cuenta el Recinto?

Seleccione solo 3 alternativas

- Disponibilidad de fondos federales
- Recursos y avances tecnológicos
- Ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia
- Capitalizar el acervo de propiedades donadas
- Servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)
- Desarrollo de propuestas de fondos externos
-
- Other

II. Segunda parte

Para responder esta parte, le solicitamos que seleccione su rol primario en el Recinto al presente. A partir de este rol, comente **cuál de los aspectos deben ser fomentados o protegidos**.

8. Seleccione su rol primario en el Recinto al presente:

- Docente de enseñanza
- Docente-investigador
- Docente con tareas administrativas
- Docente servicio: (Orientador, Consejero, Trabajador Social, Psicólogo y Bibliotecario)
- Investigador
- No docente/empleado regular de carrera
- No docente/personal de confianza
- Estudiante subgraduado
- Estudiante graduado

A continuación, comente los aspectos del Recinto que **deben ser fomentados o protegidos**, a partir de su rol primario en el Recinto al presente.

Puede comentar sobre todos los aspectos que interese.

9. Oferta académica (subgraduada y graduada)

Explique por qué se debe fomentar o proteger

10. Investigación y creación

Explique por qué se debe fomentar o proteger

11. Servicios estudiantiles

Explique por qué se debe fomentar o proteger

12. Servicios bibliotecarios

Explique por qué se debe fomentar o proteger

13. Infraestructura académica (laboratorios, salones)

Explique por qué se debe fomentar o proteger

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

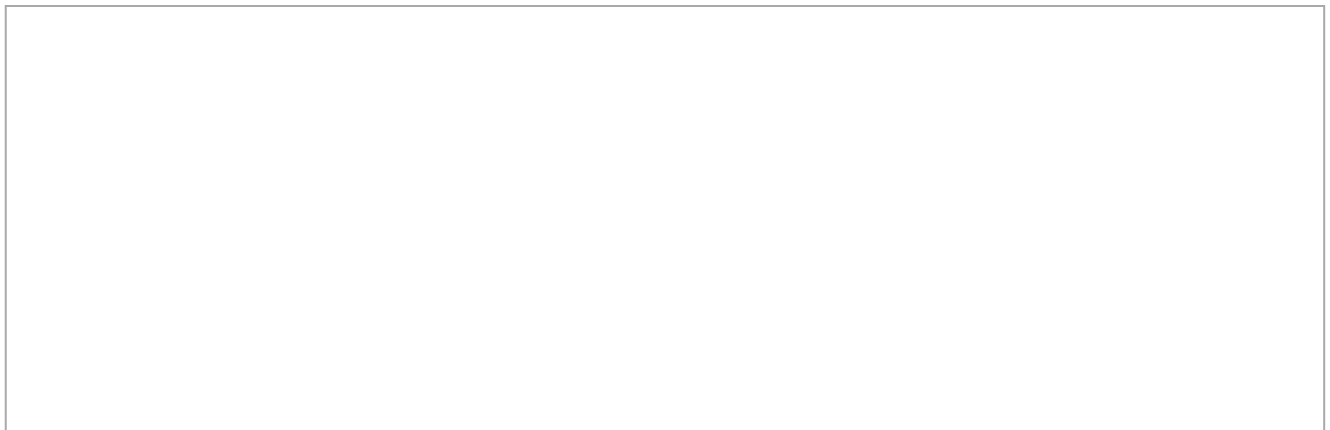
14. Infraestructura tecnológica

Explique por qué se debe fomentar o proteger



15. Instalaciones físicas

Explique por qué se debe fomentar o proteger



16. Explique, desde su rol, cómo contribuye al cumplimiento de la misión del Recinto

Misión del Recinto:

Propiciar la formación integral de los estudiantes mediante programas de estudio que promuevan: la curiosidad Intelectual, la capacidad crítica, el aprendizaje continuo, la comunicación efectiva, el aprecio y el cultivo de valores éticos y estéticos, la participación en los procesos del Recinto, así como la conciencia y responsabilidad social.

Proveer educación graduada de la más alta calidad cuyos elementos medulares sean la investigación y la creación, y que ayude a fortalecer la educación subgraduada. Además, proveer programas post-bachillerato para la capacitación de profesionales del más alto calibre, comprometidos con los Ideales y valores de la sociedad puertorriqueña.

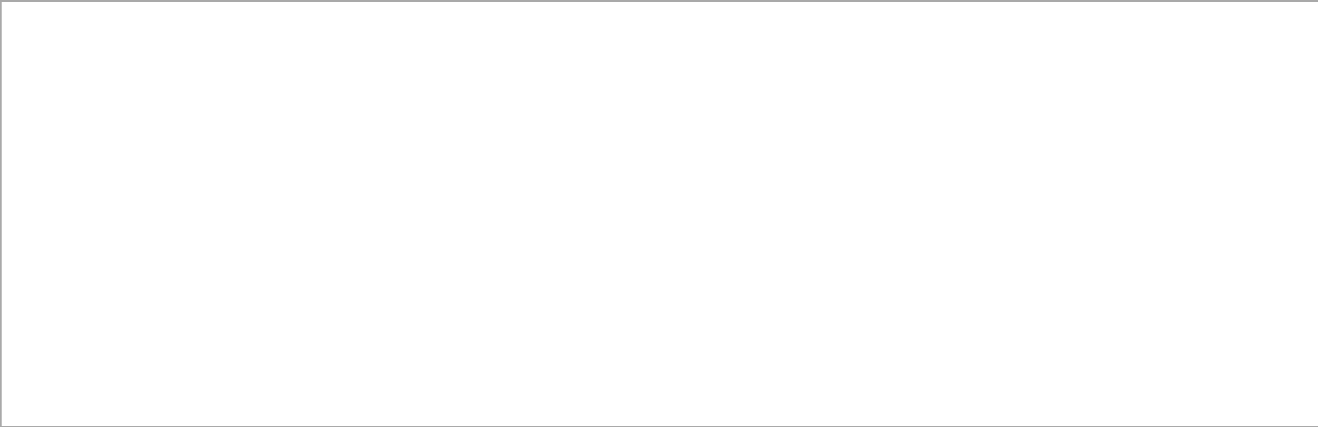
Proveer educación subgraduada de excelencia que ofrezca una visión integral del conocimiento. Este debe incluir la educación general y la formación especializada y desarrollar las capacidades para el estudio independiente y la investigación.

Desarrollar la docencia, la investigación y el servicio e integración a la comunidad de acuerdo con la realidad histórico-social de Puerto Rico, en armonía con su ámbito caribeño y latinoamericano, y proyectándose a la comunidad internacional. Se enriquecerá y fortalecerá el acervo de conocimientos pertinentes a la consolidación de la nacionalidad puertorriqueña, su historia, idioma y cultura. Pero también se propiciará el desarrollo y la divulgación del conocimiento a nivel internacional.

Desarrollar programas innovadores y pertinentes, de investigación, de servicio a la comunidad y de educación continua, que respondan y contribuyan al quehacer académico y profesional del Recinto. Estos deben contribuir, además, a la transformación y progreso continuo de la sociedad puertorriqueña, al análisis y a la formulación de soluciones para los problemas socioeconómicos y políticos del país, y el mejoramiento de la calidad de la vida.

Explique su contribución

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo



Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

III. Tercera Parte

17. ¿Cuál debe ser la contribución del Recinto para los próximos cinco años ?



18. Entre las siguientes opciones, seleccione las principales **cinco alternativas de innovación académica** para los próximos cinco años

Seleccione solo 5 alternativas

- Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos
- Integración de estrategias instruccionales de probada efectividad en el aprovechamiento académico y las tasas de éxito estudiantil (retención y graduación)
- Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos, entre niveles académicos)
- Revisión de las secuencias curriculares/planes de estudio para asegurar el tiempo al grado (número de años o semestres) establecido en las propuestas de creación o cambio.
- Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones
- Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente.
- Ofrecimiento y acceso a programas y estudios profesionales autofinanciables, presenciales y a distancia
- Ofrecimientos académicos de 15 créditos acompañados de servicios estudiantiles
- Alternativas para el desarrollo profesional continuo del capital humano
- Diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias (i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, inter y transdisciplinariedad, desarrollo intelectual y humanístico)
- Integración del avalúo de la efectividad académica y del aprendizaje estudiantil de manera continua y sistemática
- Creación/fortalecimiento de consorcios y alianzas con instituciones educativas de reconocimiento local e internacional
-

Other

19. Entre las siguientes opciones, **seleccione las principales tres alternativas para el mejoramiento de la experiencia estudiantil** para los próximos cinco años

Seleccione solo 3 alternativas

- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado
- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel graduado
- Fortalecer las oportunidades de intercambio internacional
- Establecer un programa de apoyo y servicios dirigidos al estudiante internacional
- Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia)
- Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios
- Ampliar las oportunidades de inserción en el servicio comunitario desde los estudios universitarios
-

Other

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

20. Entre las siguientes opciones, seleccione **las principales cinco alternativas de transformación institucional** para los próximos cinco años

Seleccione solo 5 alternativas

- Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.
 - Establecer una política de integridad académica, con mecanismos de rendición de cuentas, que abarque todos los sectores de la comunidad universitaria.
 - Reorganización y optimización de unidades académicas (facultades, departamentos, programas)
 - Reorganización y optimización de las unidades de apoyo administrativo
 - Reorganización y optimización de las unidades de servicio a los estudiantes.
 - Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.
 - Reingeniería de procesos mediante la optimización de los avances de la tecnología.
 - Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para los docentes y no docentes.
 - Delinear la guía normativa de acuerdos contractuales que viabilice la articulación de ofrecimientos- en programas, cursos y proyectos- entre unidades del Sistema UPR, entre facultades y departamentos del Recinto.
 - Fortalecimiento de la investigación institucional que promueva la rendición de resultados y sustente la toma de decisiones para el mejoramiento sostenido.
 - Incentivar la investigación y la creación realizada por docentes y grupos colaborativos entre las unidades del Sistema UPR y con otras instituciones locales e internacionales.
 - Reorganizar y optimizar los recursos (humanos, físicos y fiscales) para facilitar las actividades de investigación y creación en el Recinto y dentro de las unidades académicas.
 -
- Other

21. Entre las siguientes opciones, seleccione **las principales tres alternativas para ampliar la innovación y emprendimiento** (gestión sostenida y sustentable) en los próximos cinco años

Seleccione solo 3 alternativas

- Plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional
- Plan de desarrollo de proyectos de negocios (corporaciones subsidiarias, cooperativas)
- Plan de proyectos, autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales
- Cuentas rotatorias para allegar fondos externos a los programas académicos
- Práctica intramural
- Patentes y comercialización de la propiedad intelectual
- Investigación competitiva para allegar fondos externos
-

Other

This content is neither created nor endorsed by Microsoft. The data you submit will be sent to the form owner.

 Microsoft Forms

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Anejo 5 -Instrumentos provistos al comité timón en las reuniones #1 y #2

Decanato Asuntos Académicos
División Investigación Institucional Avalúo

Primera Reunión del Comité Timón para el PROCESO DE CONSULTA AL RECINTO DE RIO PIEDRAS
SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO 2023-2028

DOCUMENTO DE TRABAJO

Análisis #1

FODA – UPR-RRP
Para ser completada individualmente. Desde el rol que desempeña en el Recinto, identifique tres FORTALEZAS:
Ambiente Interno: Fortalezas del Recinto
1.
2.
3.

FODA – UPR SISTEMA	FODA – RRP (Análisis de congruencias y discrepancias)
Tarea grupal	A partir del FODA del Sistema UPR, identificar factores del FODA del RRP (añadir o modificar lo único del RRP)
Ambiente Interno: Fortalezas – UPR Sistema	
Factores	
Valorización de la diversidad	
Amplia gama de oferta académica presencial, virtual e híbrida	
Programas y acreditaciones únicos en PR y el Caribe	
Oferta en español	

Tradición de servicio a la comunidad	
Estudiantado y docencia con cualificaciones excepcionales, incluyendo distinción por el pensamiento crítico	
Institución de mayor productividad académica en PR	
Principal Institución al Servicio de los Hispanos de los EE. UU., y puente por entre el Caribe y el mundo	
Sentido de estabilidad, frente a aumentos de matrícula e incertidumbre	
Nuevos mecanismos de protesta	

Análisis #2

FODA – UPR-RRP
Para ser completada individualmente.
Desde el rol que desempeña en el Recinto, identifique tres DEBILIDADES:
Ambiente Interno: Debilidades del Recinto
1.
2.
3.

<p style="text-align: center;">FODA – UPR SISTEMA</p> <p>Tarea grupal</p>	<p style="text-align: center;">FODA – RRP (Análisis de congruencias y discrepancias) A partir del FODA del Sistema UPR, identificar factores del FODA del RRP (añadir o modificar lo único del RRP)</p>
<p>Ambiente Interno: Debilidades- UPR Sistema</p>	
<p>Resistencia en la comunidad a ver con buenos ojos modalidades de generación de ingreso que incorporen al sector privado como socio o cliente (alianzas público privadas, corporaciones universitarias, etc.)</p>	
<p>Infraestructura académica dispersa, necesitando mantenimiento o expansión</p>	
<p>Recursos limitados frente a las necesidades prevalentes</p>	
<p>Estructura organizacional extensa y compleja</p>	
<p>Procesos complejos para el estudiantado</p>	
<p>Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente</p>	
<p>Retos en garantizar tiempo y otros recursos para la investigación</p>	

Análisis # 3

FODA – UPR-RRP	
Para ser completada individualmente. Desde el rol que desempeña en el Recinto, identifique tres OPORTUNIDADES:	
Ambiente Interno: Oportunidades del Recinto 1. 2. 3.	

FODA – UPR SISTEMA Tarea grupal	FODA – RRP (Análisis de congruencias y discrepancias) A partir del FODA del Sistema UPR, identificar factores del FODA del RRP (añadir o modificar lo único del RRP)
Ambiente Externo: Oportunidades– UPR Sistema	
Disponibilidad de fondos federales para becas y subvenciones	
Fondos de recuperación de desastres	
Disponibilidad de recursos tecnológicos	
Apertura a cambios de roles y procesos y al uso de tecnologías para sustituir o ser más efectivos, eficientes y eficaces	
Extensión del periodo de crisis y desempleo, amplia el imaginario de lo posible, reduciendo a aversión al riesgo calculado	

Potencial de capitalizar del acervo de propiedades donadas a la UPR	
---	--

Análisis # 4

FODA – UPR-RRP
Para ser completada individualmente. Desde el rol que desempeña en el Recinto, identifique tres AMENAZAS:
Ambiente Interno: Amenazas del Recinto
1.
2.
3.

FODA – UPR SISTEMA	FODA – RRP (Análisis de congruencias y discrepancias) A partir del FODA del Sistema UPR, identificar factores del FODA del RRP (añadir o modificar lo único del RRP)
Tarea grupal	
Ambiente Externo: Amenazas– UPR Sistema	
Crisis fiscal e intervención de la Junta de Control Fiscal	
Calentamiento global	
Tendencia ascendiente en frecuencia e intensidad de desastres	

Decanato Asuntos Académicos
División Investigación Institucional Avalúo

Segunda Reunión del Comité Timón para el PROCESO DE CONSULTA AL RECINTO DE RIO PIEDRAS SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO 2023-2028

DOCUMENTO DE TRABAJO

Recomendaciones propuestas a ser destacadas en el informe sobre la consulta a la comunidad universitaria del Recinto de Río Piedras para el Plan Estratégico del Sistema UPR 2023-2028. Incluir cinco de las seleccionadas por los participantes de cada categoría ubicada en la primera columna. Puede añadir una no sugerida en el cuestionario.		
Alternativas	VI	VII
Transformación Innovación Académica	Recomendación	Viabilidad para lograrlo
Mejoramiento de la Experiencia Estudiantil	Recomendación	Viabilidad para lograrlo
Transformación Institucional	Recomendación	Viabilidad para lograrlo

Ampliar la Innovación y Emprendimiento	Recomendación	Viabilidad para lograrlo

diia/4/3/2022

Limitaciones a la autonomía ocasionadas por recortes presupuestarios y influencia de los procesos políticos externos a la institución	
Descenso del puesto de la UPR en los rankings de universidades en América Latina y el hemisferio.	

RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS

<p>Para ser completada individualmente. Como resultado del análisis realizado, presente cinco (5) recomendaciones a ser consideradas en el desarrollo del Plan Estratégico del Sistema UPR</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5.

Diia/11/2/2022

Anejo 6 - Instrumento para análisis de datos por los grupos representativos

Resultados del análisis reflexivo a la consulta a la comunidad universitaria

División de Investigación Institucional y Avalúo
Decanato de Asuntos Académicos

Análisis y recomendaciones a ser incluidas en el informe de la consulta al Recinto de Río Piedras

Utilice este formulario para compartir el resultado del análisis reflexivo realizado en base a los datos obtenidos y generados por la encuesta titulada Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras Para la Elaboración de la Propuesta del Plan Estratégico 2023-2028 del Sistema UPR.

Instrucciones:

1. Analizar de manera reflexiva los resultados que surgen de la consulta realizada al grupo que representa.
Preguntas guías para el análisis: ¿Dónde estamos? ¿Qué queremos? ¿Cómo llegar? ¿Qué acciones proponer? ¿Qué aspectos deben ser incluidos o mejorados?
2. Identificar los aspectos que deben ser incluidos en el Plan, desde la perspectiva del grupo que representa.
3. Para cada parte del cuestionario de consulta, generar recomendaciones específicas.
4. Detallar las consideraciones que tuvieron ante sí que nutrieron su reflexión y dirigieron sus recomendaciones.

Este formulario estará disponible hasta el 25 de febrero de 2022.

* Required

* This form will record your name, please fill your name.

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

1. Indique el grupo al que representa *

- Senado Académico
- Consejo General de Estudiantes
- Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios
- Hermandad de Empleados Exentos No Docentes

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Situación actual del Recinto de Río Piedras (1 de 4)

Por favor, indique las **fortalezas** que posee el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera fortaleza.

2. Indique la **primera fortaleza** que posee el Recinto *

Indique aquí la fortaleza principal o de mayor peso.

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
- Acreditaciones de programas y servicios
- Estudiantado con calificaciones excepcionales
- Docentes con calificaciones excepcionales
- Tradición de servicio a la comunidad
- Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
-

Other

3. Indique la **segunda fortaleza** que posee el Recinto *

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
- Acreditaciones de programas y servicios
- Estudiantado con calificaciones excepcionales
- Docentes con calificaciones excepcionales
- Tradición de servicio a la comunidad
- Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
-

Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

4. Indique la **tercera fortaleza** que posee el Recinto *

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
 - Acreditaciones de programas y servicios
 - Estudiantado con cualificaciones excepcionales
 - Docentes con cualificaciones excepcionales
 - Tradición de servicio a la comunidad
 - Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
 -
- Other

5. Indique la **cuarta fortaleza** que posee el Recinto *

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
 - Acreditaciones de programas y servicios
 - Estudiantado con cualificaciones excepcionales
 - Docentes con cualificaciones excepcionales
 - Tradición de servicio a la comunidad
 - Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
 -
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Situación actual del Recinto de Río Piedras (2 de 4)

Por favor, indique las **necesidades o debilidades** que posee el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera necesidad o debilidad.

6. Indique la **primera necesidad o debilidad** del Recinto *

Indique aquí la necesidad o debilidad principal o de mayor peso.

- Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente
 - Recursos limitados frente a las necesidades emergentes (docentes, no docente)
 - Estructura académica y administrativa extensa
 - Mantenimiento de las instalaciones físicas
 - Procesos complejos para el estudiantado(matrícula; acceso a plataformas- correo institucional, MIUPI, Moodle, entre otros.)
 - Tiempo y recursos para la investigación
 -
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

7. Indique la **segunda necesidad o debilidad** del Recinto *

- Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente
- Recursos limitados frente a las necesidades emergentes (docentes, no docente)
- Estructura académica y administrativa extensa
- Mantenimiento de las instalaciones físicas
- Procesos complejos para el estudiantado(matrícula; acceso a plataformas- correo institucional, MIUPI, Moodle, entre otros.)
- Tiempo y recursos para la investigación
-
- Other

8. Indique la **tercera necesidad o debilidad** del Recinto *

- Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente
- Recursos limitados frente a las necesidades emergentes (docentes, no docente)
- Estructura académica y administrativa extensa
- Mantenimiento de las instalaciones físicas
- Procesos complejos para el estudiantado(matrícula; acceso a plataformas- correo institucional, MIUPI, Moodle, entre otros.)
- Tiempo y recursos para la investigación
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

9. Indique la **cuarta necesidad o debilidad** del Recinto *

- Obstáculos a la movilidad estudiantil y docente
 - Recursos limitados frente a las necesidades emergentes (docentes, no docente)
 - Estructura académica y administrativa extensa
 - Mantenimiento de las instalaciones físicas
 - Procesos complejos para el estudiantado(matrícula; acceso a plataformas- correo institucional, MIUPI, Moodle, entre otros.)
 - Tiempo y recursos para la investigación
 -
- Other

Situación actual del Recinto de Río Piedras (3 de 4)

Por favor, indique los **desafíos o retos** que posee el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer desafío o reto.

10. Indique el **primer desafío o reto** que enfrenta el Recinto *

Indique aquí el desafío o reto principal o de mayor peso.

- Financieros, internos y externos
- Frecuencia e intensidad de desastres
- Influencia de los procesos políticos externos a la institución
- Perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimientos poblacional; emigración)
- Mantenimiento del estatus "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation
- Competencia de instituciones educativas privadas
-
- Other

11. Indique el **segundo desafío o reto** que enfrenta el Recinto *

- Financieros, internos y externos
- Frecuencia e intensidad de desastres
- Influencia de los procesos políticos externos a la institución
- Perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimientos poblacional; emigración)
- Mantenimiento del estatus "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation
- Competencia de instituciones educativas privadas
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

12. Indique el **tercer desafío o reto** que enfrenta el Recinto *

- Financieros, internos y externos
- Frecuencia e intensidad de desastres
- Influencia de los procesos políticos externos a la institución
- Perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimientos poblacional; emigración)
- Mantenimiento del estatus "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation
- Competencia de instituciones educativas privadas
-
- Other

13. Indique el **cuarto desafío o reto** que enfrenta el Recinto *

- Financieros, internos y externos
- Frecuencia e intensidad de desastres
- Influencia de los procesos políticos externos a la institución
- Perfil demográfico de Puerto Rico (nacimientos, envejecimientos poblacional; emigración)
- Mantenimiento del estatus "High Level Doctoral/Research University" por la Carnegie Foundation
- Competencia de instituciones educativas privadas
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Situación actual del Recinto de Río Piedras (4 de 4)

Por favor, indique las **oportunidades** con que cuenta el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera oportunidad.

14. Indique la **primera oportunidad** con que cuenta el Recinto *

Indique aquí la oportunidad principal o de mayor peso.

- Disponibilidad de fondos federales
- Recursos y avances tecnológicos
- Ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia
- Capitalizar el acervo de propiedades donadas
- Servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)
- Desarrollo de propuestas de fondos externos
- Other

15. Indique la **segunda oportunidad** con que cuenta el Recinto *

- Disponibilidad de fondos federales
- Recursos y avances tecnológicos
- Ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia
- Capitalizar el acervo de propiedades donadas
- Servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)
- Desarrollo de propuestas de fondos externos
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

16. Indique la **tercera oportunidad** con que cuenta el Recinto *

- Disponibilidad de fondos federales
- Recursos y avances tecnológicos
- Ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia
- Capitalizar el acervo de propiedades donadas
- Servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)
- Desarrollo de propuestas de fondos externos
-
- Other

17. Indique la **cuarta oportunidad** con que cuenta el Recinto *

- Disponibilidad de fondos federales
- Recursos y avances tecnológicos
- Ofrecimientos académicos únicos y competitivos a distancia
- Capitalizar el acervo de propiedades donadas
- Servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)
- Desarrollo de propuestas de fondos externos
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a fomentar (1 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a fomentar** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a fomentar.

18. Indique el **primer aspecto a fomentar** *

Indique aquí el aspecto principal o de mayor peso que el Recinto debe fomentar.

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

19. Explique **por qué se debe fomentar ese primer aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a fomentar (2 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a fomentar** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a fomentar.

20. Indique el **segundo aspecto a fomentar** *

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

21. Explique **por qué se debe fomentar ese segundo aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a fomentar (3 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a fomentar** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a fomentar.

22. Indique el **tercer aspecto a fomentar** *

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

23. Explique **por qué se debe fomentar ese tercer aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a proteger (1 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a proteger** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a proteger.

24. Indique el **primer aspecto a proteger** *

Indique aquí el aspecto principal o de mayor peso que el Recinto debe proteger.

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

25. Explique **por qué se debe proteger ese primer aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a proteger (2 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a proteger** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a proteger.

26. Indique el **segundo aspecto a proteger** *

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

27. Explique **por qué se debe proteger ese segundo aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Aspectos a proteger (3 de 3)

Por favor, indique los **aspectos a proteger** en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique los mismos en orden descendente, indicando el de mayor peso como el primer aspecto a proteger.

28. Indique el **tercer aspecto a proteger** *

- Oferta académica (subgraduada y graduada)
- Investigación y creación
- Servicios estudiantiles
- Servicios bibliotecarios
- Infraestructura académica (laboratorios, salones)
- Infraestructura tecnológica
- Instalaciones físicas

29. Explique **por qué se debe proteger ese tercer aspecto** que indicó *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Recomendaciones de innovación académica

Por favor, indique las **recomendaciones de innovación académica** a implantarse en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera recomendación. Luego de indicar las 3 recomendaciones principales, tendrá la opción de incluir hasta 3 recomendaciones adicionales.

30. Seleccione la **primera recomendación de innovación académica** *

Indique aquí la recomendación principal o de mayor peso que el Recinto debe implantar.

- Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos
- Integración de estrategias instruccionales de probada efectividad en el aprovechamiento académico y las tasas de éxito estudiantil (retención y graduación)
- Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos, entre niveles académicos)
- Revisión de las secuencias curriculares/planes de estudio para asegurar el tiempo al grado (número de años o semestres) establecido en las propuestas de creación o cambio.
- Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones
- Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente.
- Ofrecimiento y acceso a programas y estudios profesionales autofinanciables, presenciales y a distancia
- Ofrecimientos académicos de 15 créditos acompañados de servicios estudiantiles
- Alternativas para el desarrollo profesional continuo del capital humano
- Diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias (i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, inter y transdisciplinariedad, desarrollo intelectual y humanístico)
- Integración del avalúo de la efectividad académica y del aprendizaje estudiantil de manera continua y sistemática
- Creación/fortalecimiento de consorcios y alianzas con instituciones educativas de reconocimiento local e internacional

Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

31. Seleccione la **segunda recomendación de innovación académica** *

- Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos
 - Integración de estrategias instruccionales de probada efectividad en el aprovechamiento académico y las tasas de éxito estudiantil (retención y graduación)
 - Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos, entre niveles académicos)
 - Revisión de las secuencias curriculares/planes de estudio para asegurar el tiempo al grado (número de años o semestres) establecido en las propuestas de creación o cambio.
 - Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones
 - Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente.
 - Ofrecimiento y acceso a programas y estudios profesionales autofinanciables, presenciales y a distancia
 - Ofrecimientos académicos de 15 créditos acompañados de servicios estudiantiles
 - Alternativas para el desarrollo profesional continuo del capital humano
 - Diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias (i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, inter y transdisciplinariedad, desarrollo intelectual y humanístico)
 - Integración del avalúo de la efectividad académica y del aprendizaje estudiantil de manera continua y sistemática
 - Creación/fortalecimiento de consorcios y alianzas con instituciones educativas de reconocimiento local e internacional
 -
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

32. Seleccione la **tercera recomendación de innovación académica** *

- Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos
 - Integración de estrategias instruccionales de probada efectividad en el aprovechamiento académico y las tasas de éxito estudiantil (retención y graduación)
 - Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos, entre niveles académicos)
 - Revisión de las secuencias curriculares/planes de estudio para asegurar el tiempo al grado (número de años o semestres) establecido en las propuestas de creación o cambio.
 - Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones
 - Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente.
 - Ofrecimiento y acceso a programas y estudios profesionales autofinanciables, presenciales y a distancia
 - Ofrecimientos académicos de 15 créditos acompañados de servicios estudiantiles
 - Alternativas para el desarrollo profesional continuo del capital humano
 - Diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias (i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación, inter y transdisciplinariedad, desarrollo intelectual y humanístico)
 - Integración del avalúo de la efectividad académica y del aprendizaje estudiantil de manera continua y sistemática
 - Creación/fortalecimiento de consorcios y alianzas con instituciones educativas de reconocimiento local e internacional
 -
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

33. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación de innovación académica adicional**

(a)

Pregunta opcional

34. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación de innovación académica adicional**

(b)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

35. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación de innovación académica adicional**
(c)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Recomendaciones para el mejoramiento de la experiencia estudiantil

Por favor, indique las **recomendaciones para el mejoramiento de la experiencia estudiantil** a implantarse en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera recomendación. Luego de indicar las 3 recomendaciones principales, tendrá la opción de incluir hasta 3 recomendaciones adicionales.

36. Seleccione la **primera recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil** *

Indique aquí la recomendación principal o de mayor peso que el Recinto debe implantar.

- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado
- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel graduado
- Fortalecer las oportunidades de intercambio internacional
- Establecer un programa de apoyo y servicios dirigidos al estudiante internacional
- Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia)
- Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios
- Ampliar las oportunidades de inserción en el servicio comunitario desde los estudios universitarios

Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

37. Seleccione la **segunda recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil** *

- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado
- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel graduado
- Fortalecer las oportunidades de intercambio internacional
- Establecer un programa de apoyo y servicios dirigidos al estudiante internacional
- Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia)
- Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios
- Ampliar las oportunidades de inserción en el servicio comunitario desde los estudios universitarios
-
- Other

38. Seleccione la **tercera recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil** *

- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado
- Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel graduado
- Fortalecer las oportunidades de intercambio internacional
- Establecer un programa de apoyo y servicios dirigidos al estudiante internacional
- Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia)
- Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios
- Ampliar las oportunidades de inserción en el servicio comunitario desde los estudios universitarios
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

39. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil adicional** (a)

Pregunta opcional

40. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil adicional** (b)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

41. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para el mejoramiento de la experiencia estudiantil adicional** (c)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Recomendaciones para la transformación institucional

Por favor, indique las **recomendaciones para la transformación institucional** a efectuarse en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera recomendación. Luego de indicar las 3 recomendaciones principales, tendrá la opción de incluir hasta 3 recomendaciones adicionales.

42. Seleccione la **primera recomendación para la transformación institucional** *

Indique aquí la recomendación principal o de mayor peso que el Recinto debe efectuar.

- Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.
- Establecer una política de integridad académica, con mecanismos de rendición de cuentas, que abarque todos los sectores de la comunidad universitaria.
- Reorganización y optimización de unidades académicas (facultades, departamentos, programas)
- Reorganización y optimización de las unidades de apoyo administrativo
- Reorganización y optimización de las unidades de servicio a los estudiantes.
- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.
- Reingeniería de procesos mediante la optimización de los avances de la tecnología.
- Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para los docentes y no docentes.
- Delinear la guía normativa de acuerdos contractuales que viabilice la articulación de ofrecimientos- en programas, cursos y proyectos- entre unidades del Sistema UPR, entre facultades y departamentos del Recinto.
- Fortalecimiento de la investigación institucional que promueva la rendición de resultados y sustente la toma de decisiones para el mejoramiento sostenido.
- Incentivar la investigación y la creación realizada por docentes y grupos colaborativos entre las unidades del Sistema UPR y con otras instituciones locales e internacionales.
- Reorganizar y optimizar los recursos (humanos, físicos y fiscales) para facilitar las actividades de investigación y creación en el Recinto y dentro de las unidades académicas.

Other

Universidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

43. Seleccione la **segunda recomendación para la transformación institucional** *

- Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.
- Establecer una política de integridad académica, con mecanismos de rendición de cuentas, que abarque todos los sectores de la comunidad universitaria.
- Reorganización y optimización de unidades académicas (facultades, departamentos, programas)
- Reorganización y optimización de las unidades de apoyo administrativo
- Reorganización y optimización de las unidades de servicio a los estudiantes.
- Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.
- Reingeniería de procesos mediante la optimización de los avances de la tecnología.
- Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para los docentes y no docentes.
- Delinear la guía normativa de acuerdos contractuales que viabilice la articulación de ofrecimientos- en programas, cursos y proyectos- entre unidades del Sistema UPR, entre facultades y departamentos del Recinto.
- Fortalecimiento de la investigación institucional que promueva la rendición de resultados y sustente la toma de decisiones para el mejoramiento sostenido.
- Incentivar la investigación y la creación realizada por docentes y grupos colaborativos entre las unidades del Sistema UPR y con otras instituciones locales e internacionales.
- Reorganizar y optimizar los recursos (humanos, físicos y fiscales) para facilitar las actividades de investigación y creación en el Recinto y dentro de las unidades académicas.

Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

44. Seleccione la **tercera recomendación para la transformación institucional** *

- Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.
 - Establecer una política de integridad académica, con mecanismos de rendición de cuentas, que abarque todos los sectores de la comunidad universitaria.
 - Reorganización y optimización de unidades académicas (facultades, departamentos, programas)
 - Reorganización y optimización de las unidades de apoyo administrativo
 - Reorganización y optimización de las unidades de servicio a los estudiantes.
 - Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.
 - Reingeniería de procesos mediante la optimización de los avances de la tecnología.
 - Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para los docentes y no docentes.
 - Delinear la guía normativa de acuerdos contractuales que viabilice la articulación de ofrecimientos- en programas, cursos y proyectos- entre unidades del Sistema UPR, entre facultades y departamentos del Recinto.
 - Fortalecimiento de la investigación institucional que promueva la rendición de resultados y sustente la toma de decisiones para el mejoramiento sostenido.
 - Incentivar la investigación y la creación realizada por docentes y grupos colaborativos entre las unidades del Sistema UPR y con otras instituciones locales e internacionales.
 - Reorganizar y optimizar los recursos (humanos, físicos y fiscales) para facilitar las actividades de investigación y creación en el Recinto y dentro de las unidades académicas.
 -
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

45. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para la transformación institucional adicional** (a)

Pregunta opcional

46. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para la transformación institucional adicional** (b)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

47. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para la transformación institucional adicional** (c)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Recomendaciones para ampliar la innovación y emprendimiento

Por favor, indique las **recomendaciones para ampliar la innovación y emprendimiento** a efectuarse en el Recinto, que identificaron en su análisis de resultados.

Indique las mismas en orden descendente, indicando la de mayor peso como la primera recomendación. Luego de indicar las 3 recomendaciones principales, tendrá la opción de incluir hasta 3 recomendaciones adicionales.

48. Seleccione la **primera recomendación para ampliar la innovación y emprendimiento** *

Indique aquí la recomendación principal o de mayor peso que el Recinto debe efectuar.

- Plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional
- Plan de desarrollo de proyectos de negocios (corporaciones subsidiarias, cooperativas)
- Plan de proyectos, autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales
- Cuentas rotatorias para allegar fondos externos a los programas académicos
- Práctica intramural
- Patentes y comercialización de la propiedad intelectual
- Investigación competitiva para allegar fondos externos
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

49. Seleccione la **segunda recomendación para ampliar la innovación y emprendimiento** *

- Plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional
- Plan de desarrollo de proyectos de negocios (corporaciones subsidiarias, cooperativas)
- Plan de proyectos, autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales
- Cuentas rotatorias para allegar fondos externos a los programas académicos
- Práctica intramural
- Patentes y comercialización de la propiedad intelectual
- Investigación competitiva para allegar fondos externos
-
- Other

50. Seleccione la **tercera recomendación para ampliar la innovación y emprendimiento** *

- Plan de promoción del Recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto internacional
- Plan de desarrollo de proyectos de negocios (corporaciones subsidiarias, cooperativas)
- Plan de proyectos, autofinanciables, de edificios y espacios universitarios, para diversificar su uso y allegar fondos adicionales
- Cuentas rotatorias para allegar fondos externos a los programas académicos
- Práctica intramural
- Patentes y comercialización de la propiedad intelectual
- Investigación competitiva para allegar fondos externos
-
- Other

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

51. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para para ampliar la innovación y emprendimiento adicional** (a)

Pregunta opcional

52. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para para ampliar la innovación y emprendimiento adicional** (b)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

53. Si desea, aquí puede indicar una **recomendación para para ampliar la innovación y emprendimiento adicional** (c)

Pregunta opcional

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Contribución al cumplimiento de la misión del Recinto de Río Piedras

Misión del Recinto:

Propiciar la formación integral de los estudiantes mediante programas de estudio que promuevan: la curiosidad intelectual, la capacidad crítica, el aprendizaje continuo, la comunicación efectiva, el aprecio y el cultivo de valores éticos y estéticos, la participación en los procesos del Recinto, así como la conciencia y responsabilidad social.

Proveer educación graduada de la más alta calidad cuyos elementos medulares sean la investigación y la creación, y que ayude a fortalecer la educación subgraduada. Además, proveer programas post-bachillerato para la capacitación de profesionales del más alto calibre, comprometidos con los Ideales y valores de la sociedad puertorriqueña.

Proveer educación subgraduada de excelencia que ofrezca una visión integral del conocimiento. Este debe incluir la educación general y la formación especializada y desarrollar las capacidades para el estudio independiente y la investigación.

Desarrollar la docencia, la investigación y el servicio e integración a la comunidad de acuerdo con la realidad histórico-social de Puerto Rico, en armonía con su ámbito caribeño y latinoamericano, y proyectándose a la comunidad internacional. Se enriquecerá y fortalecerá el acervo de conocimientos pertinentes a la consolidación de la nacionalidad puertorriqueña, su historia, idioma y cultura. Pero también se propiciará el desarrollo y la divulgación del conocimiento a nivel internacional.

Desarrollar programas innovadores y pertinentes, de investigación, de servicio a la comunidad y de educación continua, que respondan y contribuyan al quehacer académico y profesional del Recinto. Estos deben contribuir, además, a la transformación y progreso continuo de la sociedad puertorriqueña, al análisis y a la formulación de soluciones para los problemas socioeconómicos y políticos del país, y el mejoramiento de la calidad de la vida.

54. Desde el rol que desempeña, ¿cómo contribuye al cumplimiento de la misión del Recinto? *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

55. Desde el rol que desempeña, explique ¿cuál debe ser la contribución del Recinto para los próximos 5 años? *

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Asuntos estratégicos recomendados

Si desea, aquí puede compartir un narrativo sobre los asuntos estratégicos que recomienda al Recinto.

56. Asuntos estratégicos recomendados

Pregunta opcional

This content is neither created nor endorsed by Microsoft. The data you submit will be sent to the form owner.

 Microsoft Forms

Univesidad de Puerto Rico
Recinto de Río Piedras
Decanato de Asuntos Académicos
División de Investigación Institucional y Avalúo

Anejo 7 -Colaboradores Durante el Proceso de la Consulta: Docentes, Estudiantes y Personal del Decanato Académicos

Dr. Julio Rodríguez- Preparación de Instrumento Encuesta
Dr. Reinado Berrios- Diseño y Facilitador de Grupos Focales
Dra. Mayra López- Investigadora DIIA

Estudiantes

Sra. Bangessy Carrasquillo- Asistente para Grupos Focales
Sr. Rafael Delgado- Asistente para Grupos Focales

Personal del Decanato de Asuntos Académicos

Sra. Bethzaida Carrubio- Decana auxiliar de Administración
Sra. Joyce Heredia- Anotadora en reuniones Comité Timón
Sra. Anais Cortés- Anotadora en reuniones Comité Timón
Sra. Migdalis Santana- Anotadora en reuniones de Comité Timón
Sra. Lymari Gutiérrez- Anotadora en reuniones de Comité Timón
Sr. Jan Flores- Montaje instrumento encuesta y Asistencia Técnica
Dr. Joel Lucena-reclutamiento para grupo focal
Dra. María Jiménez- entrada datos en SPSS