

Informe sobre la consulta a la comunidad universitaria del Recinto de Rio Piedras para la elaboración del Plan Estratégico 2024-2029.

División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA)

Dra. Isabel Montañez Concepción

Dra. Mayra López Valentín

15 de febrero de 2024

TABLA DE CONTENIDO

I-	Introducción.....	1
II-	Metodología.....	2
	Diseño para el Proceso de Consulta al Recinto de Río Piedras para el Desarrollo del Plan Estratégico 2024-2029.....	2
	Contexto teórico que lo apoya.....	3
	Diseño de la Investigación.....	6
	La estructura del cuestionario fue dividida en tres secciones.....	6
	Participación de la comunidad interna.....	11
	Participación comunidad externa.....	12
	Limitaciones.....	12
	Definición de conceptos utilizados.....	13
III-	¿Dónde estamos?.....	17
	Contexto interno.....	17
	Contexto externo.....	20
IV-	¿Quiénes debemos ser?.....	22
V-	Hacia dónde dirigirnos en el próximo ciclo de planificación estratégica (5 años).....	26
VI-	¿A dónde vamos?.....	28
VII-	Recomendaciones a ser consideradas en la redacción del Plan Estratégico 2024-2029.....	32
VIII-	Conclusiones.....	36
IX-	Referencias.....	38
X-	Anejos.....	40

Anejo 1: Comité Timón.....	40
Anejo 2: Colaboradores.....	41
Anejo 3: Formulario de la Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras.....	43
Anejo 4: Hoja de trabajo para análisis en facultades, unidades y otros RRP 2024-2029.....	56
Anejo 5: Carta circular sobre el diseño del plan estratégico del Recinto de Rio Piedras 2023-2028.....	58
Anejo 6: Carta invitación Comité Timón Plan Estratégico.....	59
Anejo 7: Carta circular sobre el desarrollo plan estratégico del Recinto.....	61
Anejo 8: Carta de agradecimiento.....	62
Anejo 9: Recordatorio sobre la solicitud de insumo a la comunidad universitaria – Plan Estratégico 2024-2029.....	63
Anejo 10: Promoción sobre la consulta a la comunidad universitaria -Plan Estratégico 2024-2029.....	66
Anejo 11: Convocatoria a sesión al Comité Timón del Plan Estratégico 2024-2029.....	67
Anejo 12: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - Tarea e informes de hallazgos de docentes y no docentes.....	69
Anejo 13: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - CGE - Tarea e informe de hallazgos de estudiantes.....	70
Anejo 14: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - Recordatorio - Consulta_ Plan Estratégico 2024-2029 (DIIA).....	71

Anejo 15: Foto.....	75
---------------------	----

Lista de tablas

Tabla 1: Calendario de trabajo para el proceso de consulta.....	5
Tabla 2: Distribución de participantes en la encuesta por categoría y género.....	11
Tabla 3: Alternativas de acción identificadas por el universo para los próximos cinco años 2024-2029.....	28
Tabla 4: Aspectos a Proteger o Fomentar.....	31
Tabla 5: Recomendaciones del Comité Timón relacionadas a las alternativas innovación académica, mejoramiento de la experiencia estudiantil, transformación institucional y ampliar la innovación y emprendimiento.....	32

Lista de figuras

Figura 1: Secuencia de Trabajo Programada para auscultar el sentir de los

sectores abordados..... 4

Informe sobre la consulta a la comunidad universitario del Recinto de Río Piedras para la elaboración del Plan Estratégico 2024-2029

I-Introducción

El centenario recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico se enfrenta a un nuevo ciclo de reflexión evaluativa con la meta final de diseñar un nuevo Plan Estratégico. La estructura metodológica de la planificación estratégica, está integrada por varios momentos que vinculan el pasado, el presente y el futuro apoyándose en el flujo de informaciones externas e internas pertinentes, Guadalupe & Zúñiga, (2023) que cuentan la realidad actual del país y de la institución buscando alcanzar determinados objetivos que requieren la utilización adecuada de los elementos disponibles, la búsqueda de recursos y oportunidades externas, considerando la cultura organizacional.

La reflexión enmarcada en el contexto de ¿en dónde estamos?, ¿hacia dónde vamos? ¿qué transformaciones e innovaciones queremos viabilizar? y ¿cuáles serán las áreas estratégicas a ser incluidas en el Plan Estratégico? llevan a la consulta para identificar el estado de situación y definirlos. Sin duda en el contexto de una institución de educación superior, la finalidad en cuanto a la calidad de la educación ofrecida se encuentra como eje de la discusión. No obstante, la calidad educativa no se puede dar si no hay una transformación, no solo de los aspectos curriculares, sino que de manera general y específica las estructuras y modelos de organización y gestión de la institución. Esto sin dejar de considerar la innovación educativa que lleva a la acción planificada que busca producir cambios en las instituciones que mejore los pensamientos en la organización y en las políticas educativas, conduciendo al desarrollo profesional y personal con el compromiso de toda la comunidad¹. La planificación articula los procesos técnicos y prácticos para recuperar

¹ Barrios & otros 2016

el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, equidad y la pertinencia de la educación de todos sus docentes, programas educativos, procesos de enseñanza aprendizaje e infraestructura.²

Ante la conclusión del ciclo de planificación estratégica 2018-2023, la Rectoría inicia acciones para delegar tareas conducentes a la consulta a la comunidad universitaria interna y externa y a la posterior elaboración del Plan Estratégico, que marcará la ruta de acción en el ciclo 2024-2029. La encomienda recayó sobre la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA), adscrita al Decanato de Asuntos Académicos, que es la unidad encargada de la investigación institucional, el avalúo del aprendizaje y de la efectividad institucional y la planificación estratégica³. Se reconoce como el ente custodio y responsable principal de los datos oficiales e institucionales y de preparar y presentar el informe sobre la efectividad institucional para la evaluación de la Autoridad Nominadora. El rango de acción de la DIIA es de apoyo al proceso de planificación académica y administrativa que se realiza en el Recinto de Río Piedras.

La DIIA concibió la tarea como el ejercicio investigativo de consultar a la comunidad respecto al dónde estamos y hacia dónde vamos como Recinto con atributos propios que lo distinguen dentro del Sistema UPR, en la sociedad puertorriqueña y en la externa; consciente de su nueva realidad atada a los cambios sociales y económicos, de las amenazas que se ciñen sobre su gestión y vitalidad y de las oportunidades que debe y puede hacer suyas, tanto las que surgen como producto de la transformación, como las que su entorno le presenta. La concepción del estado actual de los asuntos que inciden en la funcionalidad, pertinencia y futuro del recinto con los diversos matices que aportan la totalidad de los sectores, se espera contribuyan a la selección de

² Citado por Elizondo Zenteno 2016

³ Certificación 021-2023-2024 JA

las estrategias de acción que posibilitarán los cambios del estado actual que nos limita a uno que evidencie efectividad y eficiencia y nos permita alcanzar nuestra misión.

II- Metodología

Diseño para el Proceso de Consulta al Recinto de Río Piedras para el Desarrollo del Plan Estratégico 2024-2029

- a. Propósito: Obtener insumo de toda la comunidad universitaria para responder a las interrogantes, dónde estamos y a dónde vamos. La consulta- hacia un nuevo ciclo de planificación estratégica busca establecer un mapa de ruta que guíe su gestión en el alcance de la 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.
- b. Alcance y acercamiento
 - Planificación basada en datos
 - Viabilidad
 - Inclusión
 - Transparencia

Contexto teórico que lo apoya

Al analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, técnica mejor conocida como FODA⁴, se orienta principalmente a identificar y atender los problemas de variables internas y externas que afectan a la institución. La técnica es útil para realizar el diagnóstico que describa el estado de situación de la organización propiciando que se identifiquen las variables internas que

⁴ García & Cano 2013

la fortalecen o debilitan sin dejar de considerar las fuerzas externas que inciden sobre el éxito proyectado. Se explora la visión de los participantes para establecer qué se quiere lograr y cuál debe ser el derrotero a seguir. De igual manera se recogen las propuestas o recomendaciones de áreas estratégicas a incluir en el plan estratégico y se solicita indiquen qué acciones y recursos son requeridas para la ejecución dirigida a alcanzar los logros.

Gerencia Estratégica- la planificación y evaluación de las acciones concertadas para operacionalizar las áreas estratégicas seleccionadas que permiten alcanzar los objetivos del plan, son inherentes a los líderes académicos y administrativos, se aseguran de la puesta en marcha de los objetivos del Plan y el logro de los mismos (Palomino, 2022).

Innovación administrativa- se trata de asegurarse que los cambios se dan con rapidez y en respuesta a las demandas del entorno, sin menoscabar los fundamentos y sostenibilidad. Requiere de la capacidad de mediación monitoreo, relacionamiento, diseño e implementación. La innovación académica además de en lo administrativo, debe reflejarse tanto en lo académico como en los servicios que se prestan a la comunidad universitaria. Cada uno de los tres elementos se conectan y afectan entre sí.

Figura 1

Secuencia de Trabajo Programada para auscultar el sentir de los sectores abordados

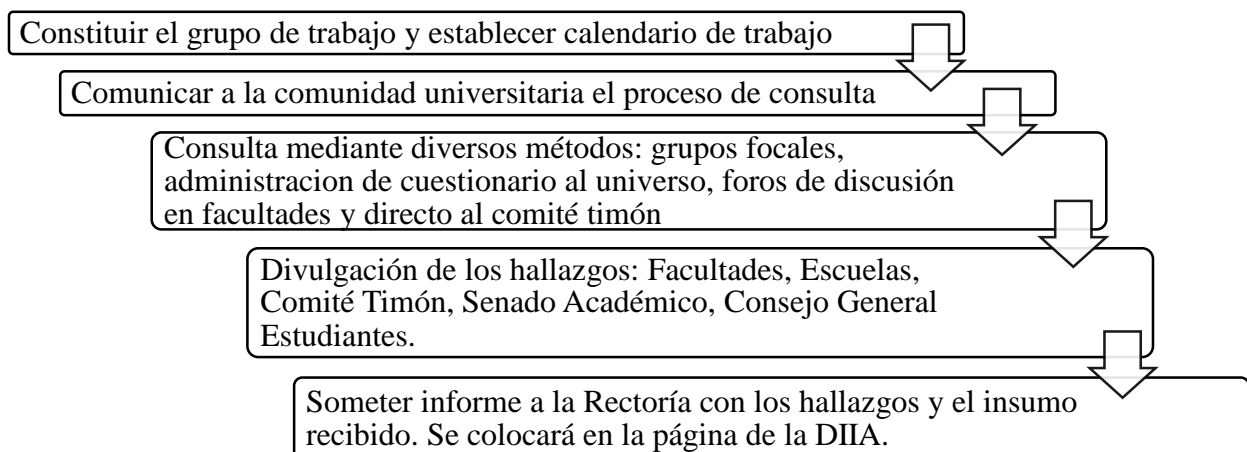


Tabla 1*Calendario de trabajo para el proceso de consulta*

Actividad	Fecha	Hora y Lugar	Personas a participar
Primera reunión. Análisis de congruencias y discrepancia (FODA) para presentar propuestas a ser incluidas en el Plan estratégico.	31 de octubre de 2023	8:00 a 12:00 Auditorio Plaza Universitaria	Comité Timón ⁵
Encuesta/Consulta.	13 a 24 de noviembre de 2023	Documento en línea.	Toda la comunidad universitaria.
Agregar y desagregar respuestas del universo.	27 de noviembre a 1ro de diciembre de 2023	Jornada laboral. DIIA.	Personal de la DIIA
Celebración grupos focales.	27 a 30 de noviembre de 2023	5:00 pm Sala Reuniones de la DIIA	Invitados Facilitadoras
Segunda reunión. Presentación de hallazgos. Análisis de datos y propuesta de recomendaciones y la viabilidad. Convergencias.	23 de enero de 2024	8:00 am a 4:00 pm Auditorio Plaza Universitaria	Comité Timón Invitados ⁶ a la sesión de la mañana.
Envío de Informes de Hallazgos a las facultades, decanatos ejecutivos, senado académico, Rectoría y Consejo general Estudiantes para análisis y realizar tarea encomendada.	24 de enero a 2 de febrero de 2024.	Horario dispuesto por los directivos. En unidades de trabajo.	Toda la comunidad universitaria según su ubicación.
Entrega de Informe Final	15 de febrero de 2024	Electrónico	Personal de la DIIA.

⁵ Ver nombres en anejo 1, página 40.

⁶ Secretaria del Senado, Presidente Consejo general de Estudiantes, facilitadora grupo focal

Diseño de la Investigación

El método de investigación que se utilizó fue el mixto y el diseño es uno convergente porque la recopilación –cualitativa y cuantitativa- se llevó a cabo simultáneamente Creswell, 2012. Esta estrategia nos permitió recoger, analizar y vincular datos cuantitativos y cualitativos para responder a distintas preguntas relacionadas a un mismo asunto o problema (Hernández, et al. (2012) ya que nos permite mayor amplitud, diversidad y riqueza interpretativa y sentido de entendimiento. Con el propósito de obtener el insumo deseado sobre el tema de la investigación y diversificar las oportunidades de participación, diseñamos cinco actividades: encuesta, reuniones de Comité Timón (2), grupo focal y foros de discusión y análisis en las facultades, escuelas, decanatos ejecutivos, rectoría, Senado Académico y Consejo General de Estudiantes.

Como instrumento dirigido al universo utilizamos el cuestionario Consulta a la Comunidad Universitaria del recinto de Río Piedras⁷ que contiene preguntas cerradas y abiertas dirigidas a todos los componentes de la comunidad universitaria, docentes, estudiantes y empleados no docentes. El cuestionario utilizado lo diseñamos en el 2021 para la consulta solicitada por la Presidencia de la Universidad de Puerto Rico con miras a la redacción del Plan Estratégico del Sistema UPR *Una Cartografía de acciones creativas e innovadoras 2023-2028*. Para esta ocasión se realizó una revisión del contenido para clarificar palabras o instrucciones y se añadieron reactivos a varias preguntas. El propósito de esta acción fue atender elementos de la situación actual que debían incluirse ante la consideración de los posibles participantes. También se combinaron las actividades de recogida de insumo, tres fueron presenciales y una electrónica.

La estructura del cuestionario fue dividida en tres secciones:

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

⁷ Ver anejo 3, página 43.

- Parte II-Aspectos a fomentar o proteger en el Recinto (preguntas 8 a 16) y su contribución al cumplimiento de la Misión (preguntas 17 y 18)
- 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 19 a 21). En cada pregunta se ofreció la oportunidad al participante de añadir una alternativa que a su juicio debería incluirse.

El único criterio establecido para participar es que la persona fuera un miembro activo de la comunidad universitaria por lo que el cuestionario se envió mediante correo electrónico institucional a las **13,846** personas que constituyen el universo, para ser contestado entre el 13 y 24 de noviembre de 2023. Al someter el cuestionario con las respuestas, se trabajó dos procesos: desagregar las respuestas por grupo, es decir, docente, estudiante y no docente y agregarlas para conocer las frecuencias con que el universo había seleccionado cada reactivo. Teniendo los datos agregados y desagregados nos permitió conocer cómo opina el universo, pero también, la inclinación de cada grupo ante preguntas más relacionadas con su rol en la institución. Las respuestas obtenidas en la encuesta se desagregaron utilizando el programado SPSS versión 29 para conocer las frecuencias y porcentaje en cada pregunta.

La estrategia cualitativa fue utilizada mediante la celebración de un grupo focal constituido por líderes comunitarios de los sectores o barrios del casco urbano de Río Piedras⁸. El único criterio para participar es que representaran activamente un sector comunitario de Río Piedras. Se desarrolló la discusión utilizando una guía con 14 preguntas estructuradas a partir de interés en

⁸ Los nombres y sectores representativos fueron provistos por la Dra. Ponce, directora de CAUCE

conocer la relación de la comunidad con el recinto, qué fortalezas identifican tiene el recinto, la contribución del recinto al desarrollo de su entorno y a la convivencia comunitaria y entre ambos y las recomendaciones para una mejor vinculación y trabajo de conjunto.

El grupo focal de egresados requirió identificar en el Sistema de Información Estudiantil (SIE) estudiantes que hubiesen completado su grado (graduado o subgraduado) a más tardar 8 a 10 años, que no sean empleados o estén estudiando actualmente. Utilizamos la dirección de correo institucional y la llamada telefónica como medio para invitarlos. Debido a la no comparecencia a la primera reunión, utilizamos las redes sociales del Recinto, para anunciar la investigación y solicitarles nos contactaran. Esta estrategia no produjo acercamientos de egresados interesados en participar. Para ambas reuniones los invitados habían confirmado su asistencia.

El grupo focal de empleadores se constituyó a partir de los listados provistos por el Programa Alcance de la Facultad de Administración de Empresas y la Oficina de Empleo adscrita al Decanato de Estudiantes. Utilizamos el correo institucional y la llamada telefónica para invitarlos. Debido a la no comparecencia a la primera reunión, mediante *form* le pedimos seleccionar entre dos fechas y dos horarios diferentes con el objetivo de atender su disponibilidad. A esta reunión solamente asistió una persona, por lo que la reunión fue cancelada. Para ambas reuniones los invitados habían confirmado su asistencia.

Otra actividad de investigación diseñada para la recogida de datos fueron las dos reuniones del Comité Timón, constituido por los líderes académicos y gerenciales del Recinto. Para la primera reunión los participantes se ubicaron en mesas de trabajo designadas al azar según fueron firmando la hoja de asistencia, mientras que, para la segunda, se ubicaron según la vez anterior. Recibieron un documento de trabajo con información relacionada al estado de situación del

recinto⁹ para buscar la convergencia y discrepancia utilizando la técnica de FODA. También se les pidió propusieran formas de abordaje y áreas a incluir al desarrollar el plan estratégico 2024-2029 y las tablas diseñadas para hacer las anotaciones generadas en la discusión. 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.

En la segunda, iniciamos presentando un resumen de los hallazgos de la encuesta enviada al universo de la comunidad universitaria y de las expresiones de los participantes del grupo focal. También le proporcionamos para su referencia copia de sus expresiones en la primera reunión en cuanto a recomendaciones. También recibieron el apoyo del equipo secretarial como anotadores para facilitar el ejercicio de discusión y preparación para la plenaria. Se les solicitó hicieran el análisis de los hallazgos, y seleccionaran entre las recomendaciones señaladas en la encuesta con más frecuencia, las que deben incluirse en el Plan, considerando la viabilidad de ejecución y de obtener logros. Un representante de la mesa, compartió un resumen de los acuerdos con los demás participantes.

La quinta actividad fue encomendada a las facultades/escuelas, Senado Académico, Consejo General de Estudiantes, decanatos ejecutivos y rectoría con el objetivo de que discutieran los hallazgos de la administración del cuestionario y completaran un ejercicio escrito utilizando la hoja de trabajo provista¹⁰. Dicho ejercicio está contemplado en el diseño de la metodología de la investigación y busca medir una misma variable, como procedimiento de verificación identificando convergencias entre las fuentes de información, como son los grupos que componen la comunidad universitaria. La literatura lo nombra triangulación metodológica. Los participantes

⁹ Extraídas del pasado ejercicio para el Plan Sistémico

¹⁰ Ver anejo 4, página 56.

se manifestaron y fueron considerados como un universo, pero también como grupos separados por su rol y también agregados según el decanato o unidad en la cual están adscritos. El insumo ofrecido durante las sesiones de trabajo en las unidades mencionadas, sería agregado en un solo documento por los decanos, directores de las escuelas o persona designada. Esta actividad se programó para realizarse del 29 de enero al 2 de febrero de 2024, periodo para el trabajo grupal. El 7 de febrero fue la fecha establecida para someter a la DIIA el ejercicio escrito.

Con el propósito de realizar un protocolo de investigación uniforme a las unidades mencionadas se le instruyó llevar a cabo los siguientes pasos:

1. Estudiar los datos obtenidos en la encuesta utilizando el informe: *Resultados de la Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras*¹¹.
2. Seleccionar dos reactivos entre los escogidos con más frecuencia entre los participantes que a su juicio son los prioritarios respecto al FODA.
3. Seleccionar dos reactivos entre los escogidos con más frecuencia entre los participantes que a su juicio son los dos aspectos más importantes a proteger o fomentar en el recinto.
4. Destacar tres reactivos de cada opción de acción en diversas áreas para los próximos 5 años: innovación académica, mejoramiento experiencia estudiantil, transformación institucional e innovación y emprendimiento.
5. Reflexionar sobre el concepto *innovación educativa* emergente de la Misión del recinto para contestar la pregunta ¿cuál debe ser la contribución del Recinto en los próximos 5 años respecto a la formación de profesionales que incidan en el desarrollo de la sociedad puertorriqueña?

¹¹ La DIIA les proveyó el informe a todas las unidades según la población que la constituyen. El CGE recibió el relacionado a estudiantes.

Participación de la comunidad interna

a. Universo (comunidad universitaria interna)

El universo constituido por docentes, estudiantes y no docentes activos durante el primer semestre 2023-2024 convocado a participar fue de 13,856, contestando el cuestionario electrónico 202 personas. Distribuidos de la siguiente manera.

Tabla 2

Distribución de participantes en la encuesta por categoría y género

Categorías	Porcentajes	Género de los participantes
Docentes	51	58% femenino
Estudiantes	31	39% masculino
No docentes	18	0.5% no binario

Grupos según área de trabajo o representatividad de grupos

b. Comité timón

Lo constituían 20 personas identificadas como líderes en la gerencia académica y administrativa. El 90% de los miembros participó de la primera reunión y 90% en la segunda.

c. Consejo General de Estudiantes

d. Facultades y Escuelas

e. Decanatos ejecutivos y sus unidades adscritas

f. Senado Académico

g. Rectoría

Participación comunidad externa

La estrategia a utilizar para la consulta a la comunidad externa fue el grupo focal. Solicitamos nombres de empleadores que reclutan egresados del recinto a la Facultad de Administración de Empresas y al Decanato de Estudiantes, por tener vínculos con dicha población a través de sus programas de empleo e internados. Los egresados fueron seleccionados del listado extraído del SIE entre los graduados entre 8 a 10 años. Los nombres de los líderes comunitarios los solicitamos al proyecto CAUCE.

- h. Líderes comunitarios- asistieron tres en representación de tres sectores del casco urbano de Río Piedras
- i. Egresados- se constituyeron dos grupos en fechas diferentes, pero a pesar de haber confirmado su asistencia, no hubo participación.
- j. Empleadores- se constituyeron dos grupos en fechas diferentes, pero a pesar de haber confirmado, solo asistió una persona.

Limitaciones

1. A pesar de que la rectora envió dos circulares a la comunidad universitaria mediante el correo electrónico institucional anunciando el inicio del ciclo de planificación estratégica y el envío del enlace y acceso al cuestionario electrónico; y de que estudiantes de la Asociación de Publicista y Relacionistas Universitarios (APRU) prepararon y difundieron durante la semana de la encuesta la promoción Tu voz es nuestro futuro para completar el cuestionario, hubo escasa participación.
2. El esfuerzo realizado por el personal de la DIIA mediante llamadas telefónicas, envío de cartas, mensajes por correo electrónico, invitación mediante redes sociales del

- Recinto y tomar en cuenta la preferencia de horario y fecha, los invitados de los grupos focales de empleadores y egresados, tras confirmar su participación, no comparecieron.
3. Todos los grupos representativos de la comunidad convocados a trabajar la quinta actividad de la investigación, no enviaron el informe sobre el trabajo realizado.

Definición de conceptos utilizados

Comunidad universitaria-compuesta por docentes, no docentes y estudiantes que coinciden en un momento determinado en el recinto, ya sea como escenario de trabajo o de estudio. Esa comunidad¹² no implica uniformidad, involucra la inclusión de la diversidad y el logro del compartir en la misma localidad y también como grupo relacional de la idea de concebir a la universidad como una institución social de referencia para los sujetos que viven y transitan en ella su vida cotidiana. Todos los componentes de la universidad se convierten en actores y protagonistas de la generación de ideas y acción de manera concertada.

Comunidad universitaria externa inmediata y nacional- es el producto del rol protagónico de la universidad en el desarrollo de relaciones con la comunidad de la cual es parte, con el objetivo de configurar una nueva expresión de lo público en términos de relación entre los sujetos y de espacio de construcción de ciudadanía. Se establece la relación universidad-comunidad como un espacio de reconfiguración de lo público, la participación de los ciudadanos en los temas de la comunidad y en los procesos de decisión y ejecución de esas decisiones. Se requiere entonces de decisiones concretas que vinculen efectivamente a la universidad con la comunidad, a partir del desarrollo de acciones conjuntas tales como la construcción de diagnósticos situacionales comunitarios que tengan en cuenta la mirada de los protagonistas y que

¹² Tonon

puedan ser considerados por los organismos estatales de generación de políticas públicas como una información innovadora.

Emprendimiento¹³-se refiere a la capacidad de una persona o grupo de personas para generar y desarrollar un proyecto, con el objetivo de generar valor económico y social. Idealmente, se caracteriza por la innovación, la creatividad y la capacidad de asumir riesgos. Dentro de las razones por las cuales emprender un proyecto es una buena idea, se encuentran: crear una fuente de ingresos, realizar una idea de negocio y contribuir al desarrollo social y económico.

FODA-El modelo basado en problemas o metas organiza la evaluación de la situación actual realizando un análisis estratégico de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en el cual se identifican los factores favorables y desfavorables para la organización en su contexto interno y externo. Las fortalezas y debilidades se manifiestan al interior y las oportunidades y amenazas al exterior, estos últimos distinguiéndose por no estar en control de la organización. Este análisis que inicia el periodo de planificación estratégica escudriña en los cuatro elementos planteándose ¿dónde estamos? y ¿hacia dónde vamos? En busca de evaluar sus ejecutorias e iniciar la estructuración de un plan a futuro que supere las debilidades y amenazas, potencie las fortalezas y acoja las oportunidades.

Gerencia estratégica¹⁴-es “la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos”. M. Porter, citado por Palomino, 2022. Es una tarea vinculada a la cúpula directiva, que consiste en una evaluación sistemática, a través de la cual se definen objetivos a largo plazo, metas y estrategias. Gracias a la implementación de

13 Redacción Ventana EBC

14 Palomino, K. 2022

dichos estudios, la gestión se convierte en una tarea mucho más sencilla. Implica planificar decisiones que poseen un fuerte impacto en el futuro de la organización y que pueden definir su éxito o fracaso. Estas investigaciones, sirven también para identificar posibles amenazas o riesgos.

Gestión- Connota tanto las acciones de planificar, las de administrar, como las que se realizan por ajustes del contexto, tanto interno (lo constituyen las personas que son los miembros de la organización) como externo (por el entorno que la rodea). De ahí que pueda entenderse a la organización como un sistema que opera dentro de un contexto externo con el cual interactúa permanentemente Casassus, 2000¹⁵.

Innovación académica¹⁶- Es la capacidad de las organizaciones flexibles que responden de manera coherente, estratégica y oportuna ante los cambios del entorno, generando con sus acciones sostenibilidad en el mercado, sin que ello signifique una amenaza para su misión académica tradicional (Clark, 1998; 2004¹⁷). El desafío del sistema universitario es la diferenciación, tanto en la investigación como en la oferta formativa y un proyecto de innovación debe responder a esa necesidad de diferenciación estratégica. De igual manera capacidad dinámica de innovación es la disposición de una empresa para cambiarse a sí misma, repetida y rápidamente, con el fin de responder o adaptarse a los cambios del entorno y seguir generando valor, transformando los procesos empresariales, para dar lugar a organizaciones más competitivas, ágiles y eficaces (Mathison, Gándara & Primera, 2007).

Innovación administrativa- Requiere que el cambio se de en las organizaciones del poder, mediante una estructura flexible enfocada hacia los potenciales estudiantes, así también como de

¹⁵ Citado por Elizondo Zenteno 2016

¹⁶Barrios, Karelis Hernández y otros

¹⁷ Citado en Barrios, et al.

docentes preparados académicamente y motivados para generar iniciativas (Clark, 2004), que den paso a la innovación de los procesos pedagógicos que satisfagan las necesidades del entorno. En definitiva, se trata de caracterizar la capacidad dinámica de innovación y las condiciones facilitadoras para su desarrollo, sin olvidar que el campo de estudio de las capacidades dinámicas en general y de la capacidad dinámica de innovación en particular se encuentra en una continua evolución. Requiere capacidad de monitoreo, relacionamiento, diseño e implementación.

Innovación de procesos, productos y servicios- tiene que responder a las necesidades del entorno. Tiene mucho que ver con la posibilidad de trabajar interdisciplinariamente, incluye la relación efectiva con el sector externo, pero también se trata de plantearla desde los procesos misionales (docencia, investigación y extensión) y desde la gestión administrativa. Otra forma es a través de la internacionalización, porque promueve la movilidad estudiantil como elemento constitutivo de las nuevas dinámicas de aprendizaje en la sociedad del saber, la presión hacia nuevas pertinencias globales y la flexibilización de las estructuras curriculares, entre otras. En definitiva, se formaliza a través de los cambios en sus procesos pedagógicos, programas académicos, investigación, extensión y gestión administrativa, de tal manera, que se logre propiciar y generar transferencia de conocimiento que aporte al crecimiento y el desarrollo sostenible de la sociedad, Barrios, et al. 2016.

Planificación estratégica¹⁸-es un proceso continuo, técnico-político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio, y precede y preside la acción para la toma de decisiones. Su estructura metodológica está integrada por varios momentos que vinculan el pasado, el presente y el futuro;

¹⁸ Guadalupe, K. y otros

estructura esta que se apoya en flujos de informaciones externas e internas pertinentes, y busca alcanzar determinados objetivos institucionales, utilizando adecuadamente los recursos disponibles, y considerando la cultura organizacional, entre otros elementos.

Transformación institucional¹⁹-se refiere mayoritariamente a mejorar la eficiencia, la eficacia y la relación calidad-costos; intensificar la misión social de la institución para mejorar la equidad, la diversidad y la inclusión social; desarrollar nuevas capacidades de investigación; internacionalizar la institución; atender a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y digitalizar la institución. Los desafíos relacionados con la transformación institucional dependen claramente de la cultura institucional, los procedimientos para llevarla a cabo y el liderazgo ejecutivo que la ejecuta. Su éxito requiere implicar a la mayoría de la institución en sus diferentes estamentos y a todas las partes interesadas en el proceso. La transformación institucional es una prioridad para los líderes universitarios de toda Europa.

III- ¿Dónde estamos?

Contexto interno

La estrategia utilizada para que los participantes describieran el estado actual del recinto fue el identificar las fortalezas y debilidades que se manifiestan al interior del recinto y las amenazas y oportunidades provenientes del exterior constituyéndose en retos y coyunturas para buscar opciones.

El universo seleccionó como las primeras tres **fortalezas** del recinto *ser la principal institución de educación superior y al servicio de la población puertorriqueña (53.5%)*;

¹⁹ Asociación Europea de Universidades (EUA)

acreditaciones de programas y servicios únicas en Puerto Rico y el Caribe (48.5%) y docentes con cualificaciones excepcionales (40.6%).

Los datos desagregados de las expresiones del universo, en específico estudiantes (54%) y docentes (51%), establecen congruencia en la siguiente fortaleza, *ser la principal institución de educación superior y al servicio de la población puertorriqueña*. Los participantes de la categoría no docentes (41%) y docentes (44%) seleccionaron como la tercera fortaleza, *institución de mayor productividad académica en Puerto Rico*. Los tres grupos de participantes no compartieron la selección de ambas fortalezas, agrupándose dos en una y diferente combinación en la otra. No mencionaron alguna a ser considerada tercera fortaleza por no existir coincidencia.

Por otro lado, el Comité Timón seleccionó del listado que tuvo ante sí, *reconocimiento y valoración de la equidad, inclusión y diversidad; estudiantado y docencia con cualificaciones excepcionales, incluyendo distinción por el pensamiento crítico y amplia gama de oferta académica presencial*, como las principales fortalezas.

Para los participantes del grupo focal las tres principales fortalezas del recinto son: *diversidad en ofrecimiento académico, calidad del profesorado y del personal y multiplicidad de cursos ofrecidos y cómo van dirigidos al fortalecimiento de distintas áreas de la sociedad*.

Los grupos de trabajo que realizaron la quinta actividad²⁰ establecieron convergencia en la siguientes dos principales fortalezas: *ser la principal institución de educación superior y al servicio de la población puertorriqueña y acreditaciones de programas y servicios únicas en Puerto Rico y el Caribe*.

²⁰ Información suministrada por: Rectoría, Decanatos: asuntos académicos, estudiantes, administración, estudios graduados e investigación. Facultades: Humanidades, Cs. Sociales, Cs. Naturales, Estudios Generales, Administración de Empresas, FACI; Escuela de Arquitectura y Consejo General de Estudiantes.

Las **debilidades** identificadas por el universo son, *mantenimiento de las instalaciones físicas (63.9%); recursos limitados frente a las necesidades, responsabilidades y mecanismos de apoyo a docentes y no docentes (50%) y justicia salarial y entornos de bienestar para docentes y no docentes (41.6%).*

Los datos obtenidos en las respuestas divididas por grupo colocan coincidiendo a los estudiantes (68%) y a los no docentes (78%) al seleccionar como la principal debilidad el *mantenimiento de las instalaciones físicas*. A partir de esa coincidencia, no hubo otros encuentros entre las debilidades seleccionadas, según ilustran las frecuencias y porcentajes.

La discusión entre los miembros del Comité Timón los llevó a seleccionar como las principales debilidades, *resistencia en la comunidad a ver con buenos ojos modalidades de generación de ingreso que incorporen al sector privado como socio o clientes (alianzas público privadas, corporaciones universitarias); infraestructura académica dispersa necesitando mantenimiento o expansión y estructura organizacional extensa y compleja.*

Mientras, el grupo focal identificó las siguientes, *falta de procesos para admitir estudiantes de la comunidad (Río Piedras) con talentos e inteligencia que no alcanzan el promedio requerido; y los servicios a la comunidad son escasos y no dan prioridad a los residentes, por ejemplo, los de psicólogos, obligándolos a visitar los que ofrecen otras universidades fuera de Río Piedras.*

Los empleados y estudiantes desde sus espacios de trabajo, estudio o agrupación seleccionaron: *mantenimiento de las instalaciones físicas; recursos limitados frente a las necesidades, responsabilidades y mecanismos de apoyo a docentes y no docentes*. Nuevamente se posicionaron de manera convergente con el universo.

Contexto externo

Las **amenazas o desafíos** provenientes del exterior señalados con más frecuencias por el universo son, *financieros internos y externos (89.1%); influencia de los procesos políticos externos a la institución (68.8%) y reducción paulatina de la matrícula de estudiantes (41.6%)*.

Indagando en las coincidencias en los datos segregados por grupos respecto a identificación de las amenazas, los docentes (91%), los no docentes (89%) y los estudiantes (86%) *seleccionaron financieros internos y externos; la influencia de los procesos políticos externos a la institución lo señalaron los docentes (67%) y los estudiantes (85%) y la reducción paulatina de matrícula de estudiantes fue identificado por los estudiantes (38%) y los docentes (41%)*. Sin duda, las tres amenazas seleccionadas como las principales se destacan al interior de cada grupo según su rol y en el universo de la comunidad participante.

El Comité Timón estableció congruencia en su análisis de las amenazas al seleccionar el *calentamiento global; la crisis fiscal y limitaciones a la autonomía ocasionadas por los recortes presupuestarios y la influencia de los procesos políticos externos a la institución*. Otras amenazas consideradas por el comité son *la baja demográfica, la reducción de personal por jubilación sin la posibilidad de sustitución por otros y la situación económica mundial*.

Los participantes del grupo focal al dialogar sobre la situación del recinto, consideraron como amenazas a su existencia, *la carencia de vivienda para los estudiantes no atendida por el recinto, no realizar trabajo de conjunto con la comunidad para buscar la solución a problemas que minan su matrícula y la carencia de proyectos que visibilicen al recinto como opción de estudio*.

Los empleados y estudiantes desde sus espacios de trabajo, estudio o agrupación seleccionaron: *financieros internos y externos y la influencia de los procesos políticos externos a la institución. No hubo congruencia en un tercer elemento.*

Por último, reseñamos la identificación de las **oportunidades** existentes al exterior del recinto y que pueden ser aprovechadas. El universo destacó tres, *atemperar y generar oferta académica a tono con los cambios demográficos y sociales en Puerto Rico y la diáspora (51.5%); capacidad para el desarrollo de herramientas para la innovación en procesos de reclutar, distribuir los recursos y reestructurar los servicios (37.6%) e involucrar en el desarrollo del recinto a los egresados (35.6%).*

Las dos oportunidades en que hay coincidencias entre los grupos son *atemperar y generar oferta académica a tono con los cambios demográficos y sociales en Puerto Rico y la diáspora*-docentes (48%) y estudiantes (57%); *involucrar en el desarrollo del recinto a los egresados*-docentes (38%) y no docentes (38%).

El Comité Timón considera como oportunidades, *disponibilidad de población con intereses y características diversas para la formación en la educación superior; disponibilidad de espacios de adiestramiento en empleo para personas que aún están estudiando y apertura a cambio de roles y procesos y al uso de tecnologías para sustituir o ser más efectivos, eficientes y eficaces.* Generado de su discusión identificaron otra oportunidad, *tener espacios e instalaciones para generar ingresos mediante arrendamiento con el fin de generar ingresos y cubrir gastos extras.*

El grupo focal identificó como oportunidades *involucrar a los egresados en actividades de promoción y reclutamiento de estudiantes, retomar la internalización e intercambio académico*

con países latinoamericanos y asumir un rol más activo en la implementación de la ley 75 de 1995 Ley Especial para la Rehabilitación de Río Piedras, con el entendido de que un entorno seguro y habitable influirá en la selección del recinto para estudiar.

En cuanto a las oportunidades los empleados desde sus espacios de trabajo y estudiantes o agrupación seleccionaron: *atemperar y generar oferta académica a tono con los cambios demográficos y sociales en Puerto Rico y la diáspora; y capacidad para el desarrollo de herramientas para la innovación en procesos de reclutar, distribuir los recursos y reestructurar servicios.*

IV- ¿Quiénes debemos ser?

Reflexionar sobre la misión del recinto, es pensar en su razón de ser, para quienes, y porqué existe, su pertinencia inmediata, para la sociedad puertorriqueña, para el país y a nivel global. **En el tema de la misión del recinto no podemos dejar de mencionar el concepto de innovación, el mismo se encuentra atado a la misión.**

El concepto de innovación educativa es definido como la acción planificada para producir un cambio en las instituciones educativas que propicie una mejora en pensamientos, organización y en la planificación de la política educativa y que estas prácticas pedagógicas permitan un desarrollo profesional, e institucional con el compromiso y comprensión de toda la comunidad educativa (Cebrián, 2003). Se les formuló la pregunta a las facultades, decanatos y otras unidades y a estudiantes sobre cuál debe ser la contribución del recinto en los próximos 5 años respecto a la formación de profesionales que incidan en el desarrollo de la sociedad puertorriqueña. Los grupos representados (Rectoría, Decanatos Ejecutivos, Facultades y Escuelas y el Consejo de Estudiantes) en la discusión del nuevo ciclo de planificación estratégica nos presentaron aportaciones muy

pertinentes sobre este particular. Entre las aportaciones presentadas por los participantes en las cuales coinciden podemos mencionar:

- Integrar principios de Sostenibilidad y Responsabilidad social;
- Apoyar compromiso Comunitario y de Servicio;
- Renovar la Oferta académica y sus modalidades de enseñanza;
- Fomentar la cultura de Investigación, implementando programas y recursos que promuevan la misma en todos los niveles hasta los profesores;
- Promocionar experiencias de aprendizaje práctico que preparen a los estudiantes para el mundo laboral;
- Fiscalizar la asignación presupuestaria esto incide en luchar por los recursos económicos para así mejorar las condiciones laborales del capital humano (docentes y no docentes), equipo, materiales y otros;
- Proveer acceso a vivienda para los estudiantes;
- Integrar la tecnología (Inteligencia Artificial) y la educación a distancia en los futuros profesionales;
- Promover el acompañamiento estudiantil durante los años universitarios como estrategia de éxito.

Luego de realizar consultas y repasar la base de datos por los representantes de Rectoría, Decanatos Ejecutivos, Facultades o Escuelas y el Consejo General de Estudiantes, este proceso les dio la oportunidad de conocer quienes debemos ser, como Recinto.

En este tema el sector estudiantil expuso que “el desarrollo de programas académicos relevantes es piedra angular en la misión del recinto, y requiere un compromiso continuo con la

innovación y la adaptación a las demandas cambiantes de la sociedad puertorriqueña”. Es pertinente para este sector además “Promocionar experiencias de aprendizaje práctico que complementen la teoría y preparen a los estudiantes para el mundo laboral”. Concluyen que el recinto “debe integrar la sostenibilidad y responsabilidad social en todas sus actividades educativas y extracurriculares” A si también como “la creación de vivienda universitaria accesible son aspectos esenciales para garantizar la igualdad de oportunidades y el éxito académico y personal de todos los estudiantes”.

Mientras los representantes de rectoría, decanatos ejecutivos y las facultades o escuelas indicaron la importancia de la **sustentabilidad en el ámbito educativo** “Promover modelos económicos autosustentables en el contexto del emprendimiento y el desarrollo comunitario”. Otro tema de interés para este grupo lo fue el tema de la **investigación** mencionando en varias intervenciones “Integrar la formación y cultura de investigación y creación de manera transversal e integral a todos los niveles académicos y administrativos, incluyendo su programación y operación en recursos humanos, finanzas, planta física y otros”, “Como Recinto de investigación deben estar totalmente integrados en la mentoría de investigación a estudiantes”. “Los centros deben ser centrales en catapultar el conocimiento creado en áreas disciplinarias particulares”.

De igual forma el tema de la **Oferta académica** fue altamente expresado “El Recinto debe renovar la oferta académica y las modalidades de enseñanza”, el mismo va entrelazado con los ofrecimientos de acuerdo al mercado laboral del cual mencionaron “El Recinto debe estudiar el mercado laboral para identificar cuáles son las carreras de mayor demanda y las emergentes de manera que se desarrolle una oferta académica con programas que atiendan esos sectores “. El tema **Tecnológico** fue crucial y de gran importancia en las discusiones por este grupo “El Recinto también debe dar prioridad a la importancia que tiene la integración de la tecnología y la educación

a distancia en los futuros profesionales”, “La integración de la Inteligencia Artificial en la educación y la investigación representa una oportunidad sin precedentes para liderar en la innovación académica y tecnológica”.

Otro tema de interés para los representantes lo fue el tema de **servicios y apoyo al estudiante** “Es imprescindible el desarrollo de profesionales que puedan afrontar de manera creativa los desafíos en diversos escenarios: personal, familiar, social, académico, profesional, político, cultura y ambiental”, “Ofrecer servicios de apoyo estudiantil centrados en la salud mental, la orientación profesional y el asesoramiento académico, ya que estas áreas en cierta medida han sido abandonadas”. El tema **administrativo** de igual manera estuvo presente en la discusión “Capacitar al personal en todas las funciones de las unidades para su desarrollo profesional y transferencia de conocimiento”, “Optimizar el proyecto de automatización para agilizar procesos administrativos”, “Crear un plan de integración de unidades para mayor eficiencia administrativa “y “fomentar la creación y actualización de manual de procedimientos de las Unidades”.

Otra área de interés lo fue **fomentar Valores y la ética** en este particular comentaron “El Recinto debe continuar su agenda de preparar profesionales de primer orden en todas las disciplinas del saber. El énfasis debe ser en formar buenos seres humanos; no empleados ni empresarios. Cada disciplina debe producir profesionales con valores.”, “Dotar al país de profesionales de excelencia con alto sentido de la ética”. **En el tema de la Seguridad alimentaria** se expresaron: “Activar la estación experimental para educar a una nueva generación de puertorriqueños en sistemas innovadores de cultivo de alimentos frescos para combatir la insuficiencia alimentaria del país y su dependencia en alimentos importados”.

Para concluir, podríamos continuar mencionando las diversas propuestas por parte de los representantes, las cuales aportan un valor incalculable a la investigación. Tratamos de incluir todos los temas cubiertos por los representantes.

V- Hacia dónde dirigirnos en el próximo ciclo de planificación estratégica (5 años)

Expresado el insumo sobre la situación actual del recinto, los participantes de la encuesta opinaron sobre posible ruta a seguir.

Docentes:

... la contratación de docentes con plaza...creación de programas nocturnos para atraer estudiantes que trabajan durante el día...revitalizar Río Piedras con más lugares de viviendas para jóvenes...mirar los currículos y actualizarlos con la realidad puertorriqueña...eliminar los bachilleratos que ya no tienen vigencia...debería enfocarse en el desarrollo de áreas medulares del conocimiento...no dedicar tiempo a competir con las universidades privadas...mejorar la oferta en línea de programas existentes y nuevos.

...plan de desarrollo integral y abarcador que incorpore el insumo de todos los sectores incluyendo comunidad externa...para los estudiantes la selección de cursos, apoyo y servicios de calidad...servicios de apoyo al estudiante centrados en salud mental, la orientación profesional y asesoría académica... ajustar bachilleratos en tiempo que toma y modalidades...fortalecer destrezas y habilidades numéricas...más enfoque transdisciplinario.

Estudiantes:

...profesionalización de personal docente...financiar iniciativas de estudiantes...campaña para reparar credibilidad de universidad en Puerto Rico...conectarse más con comunidades aledañas y otros recintos...crear estrategias de internacionalización para américa latina y Europa...actualizar los currículos...mejor manejo de los recursos disponibles...fomento del emprendimiento y la innovación...la inclusión y la diversidad deben ser elementos centrales...arreglar Resi Campus y Torre Norte...rediseñar currículos y programas y mejorar el servicio al cliente y los procesos administrativos...ser responsivo a las crisis socioeconómica y política a través de la oferta académica...moverse a la autonomía y acceso gratuito...apoyar la población de envejecientes...colocar importancia al deterioro del sistema de bibliotecas...evaluar si sus programas de estudio pueden atemperarse a distintas modalidades que le permitan al estudiante asistir mientras trabaja y desde donde se encuentre...reforzar la infraestructura.

No docentes

...definir los programas de mayor demanda, darles los recursos necesarios...contrastar con el resto de las universidades del resto de la nación para identificar cómo están trabajando para evolucionar en estos tiempo...digitalizar...mejorar proceso de matrícula...mayor participación de los empleados en la toma de decisiones...promocionar fuera de la comunidad universitaria los grandes logros...atacar la imagen de que la UPR es solo huelgas...promocionar la UPR internacionalmente...debe existir conexión entre UPR, departamento de Educación y de Desarrollo Económico...actualizar servicios para los padres y madres solteros, adultos mayores y estudiantes no convencionales...cursos en línea nocturnos para los que trabajan...desligarse de los vaivenes políticos...crear cursos

de adiestramiento para empleados...orientar a los estudiantes antes de entrar al recinto...realizar encuestas a los estudiantes para conocer su experiencia luego del primer año y tomar en cuenta los factores que le pueden afectar la continuidad de estudios...debe revisar sus políticas, todas...

VI- ¿A dónde vamos?

El universo tuvo ante si alternativas propuestas en diferentes áreas a considerar o desarrollar en el próximo ciclo de planificación estratégica, estos son: innovación académica, mejoramiento de la experiencia estudiantil, transformación institucional y ampliar la innovación y emprendimiento.

Tabla 3

Alternativas de acción identificadas por el universo para los próximos cinco años 2024-2029

Alternativas	Opciones seleccionadas (orden descendente)	Porcentajes ²¹
<i>Innovación Académica</i> ²²	Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferentes y competitivos.	59.4
	Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos; y niveles académicos)	54.
	Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones.	39.6
	Desarrollo ágil de ofrecimientos académicos en respuesta al mercado laboral emergente.	37.1
	Revisión de secuencias curriculares/planes de estudio para asegurar el tiempo al grado (número de años o semestres) establecidos en las propuestas de creación o cambio.	35.6

²¹ No suman el 100%, los participantes seleccionaron más de una.

²² Escoger 5 de 13

Alternativas	Opciones seleccionadas (orden descendente)	Porcentajes ²¹
<i>Mejoramiento de la experiencia estudiantil</i> ²³	Fortalecer las experiencias de investigación desde nivel subgraduado.	58.9
	Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia)	46.5
	Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios.	41.6
<i>Transformación Institucional</i> ²⁴	Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para docentes y no docentes.	49.0
	Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.	37.6
	Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.	35.1
	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.	30.7
	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.	25.7
<i>Ampliar la innovación y emprendimiento.</i> ²⁵	Plan de promoción del recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto institucional.	60.9
	Plan de proyectos autofinanciable de edificios y espacios universitarios, para diversificar y allegar fondos adicionales.	47.0
	Investigación competitiva para allegar fondos externos.	39.1

²³ Escoger 3 de 7.

²⁴ Escoger 5 de 13

²⁵ Escoger 3 de 8

Los grupos de trabajo a quienes les solicitamos insumo final sobre los hallazgos relacionados a las alternativas y que las colocaran en orden descendente, establecieron congruencias en:

Innovación académica

“Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferentes y competitivos; Fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos (entre recintos, entre facultades y departamentos; y niveles académicos), y diseños curriculares innovadores que apoyen el desarrollo de competencias i.e. emprendimiento, cooperativismo, autogestión, investigación y creación inter y transdisciplinariedad, desarrollo intelectual y humanístico)”.

Fortalecer las experiencias de investigación desde nivel subgraduado.

“Mejoramiento de la experiencia estudiantil; Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea (para estudiantes presenciales y a distancia) y Ampliar las oportunidades de inserción en la experiencia laboral desde los estudios universitarios”.

Transformación institucional

“Mejoramiento de las condiciones laborales y de desarrollo para docentes y no docentes; Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información y fortalecimiento en el proceso de reclutar empleados docentes y no docentes”.

Ampliar la innovación y emprendimiento

“Plan de promoción del recinto como opción competitiva en la diáspora puertorriqueña y el contexto institucional; Plan de proyectos autofinanciable de edificios y espacios universitarios,

para diversificar y allegar fondos adicionales y promoción ante la empresa privada para la inversión en el mejoramiento de la infraestructura del recinto”.

El insumo ofrecido durante las sesiones de trabajo en las unidades mencionadas, reseña la importancia que tiene para el universo **proteger o fomentar** los siguientes aspectos que, sin duda, van a dar contexto al Plan Estratégico.

Tabla 4

Aspectos a Proteger o Fomentar

Aspectos a Proteger o Fomentar	Razón para hacerlo
Mejoramiento de la Planta Física Instalaciones físicas.	Necesita estar hábil para enfrentar los retos de infraestructura. Aumenta la productividad promueve sana convivencia.
Brindar servicios de calidad y mejorar los ofrecidos a los estudiantes.	La innovación académica con programas en línea debe estar alineada apolíticas institucionales que habiliten fondos y recursos humanos para horarios nocturnos e infraestructura tecnológica al servicio de los estudiantes.
Acompañamiento a los estudiantes.	Mejorarlo para agilizar los procesos. Dar prioridad a que los estudiantes tengan consejeros académicos.
Investigación y creación.	Es el motor fundamental de la innovación curricular, reclutamiento y retención, experiencia y formación académica y profesional de estudiantes, profesores y bibliotecarios de ambos niveles.
Contratación del mejor talento o recurso.	Mejora todos los servicios académicos, de apoyo a la investigación y administrativos.
Oferta académica debe ser protegida y ampliada.	Atiende elementos importantes: estudiantes y docentes y añade administrativos, los mejores talentos locales e internacionales que fomentan la investigación. Es reflejo de las aspiraciones de recinto y para atraer todo tipo de población.
Servicios estudiantiles.	Es el complemento de la oferta académica garantiza la retención y el éxito.
Promover la institución en las américas.	Es joya del caribe, queda en el epicentro de las Américas.
Infraestructura para programas académicos.	Los edificios que carecen de facilidades adecuadas no pueden ofrecer una oferta académica según sus objetivos.
Mantener el estatus de Institución de educación superior R2.	La investigación es crucial para el desarrollo del país.

Aspectos a Proteger o Fomentar	Razón para hacerlo
Oferta cultural.	Fomentar la sensibilidad hacia las artes y la cultura es indispensable para que la formación sea integral, enriquece la vida universitaria, forja lazos con la comunidad externa y da a conocer el patrimonio cultural que la UPR custodia.

VII-Recomendaciones a ser consideradas en la redacción del Plan Estratégico 2024-2029

El comité timón en su análisis de los hallazgos tanto de las expresiones del universo como de los diferentes grupos respecto a las alternativas innovación académica, mejoramiento de la experiencia estudiantil, transformación institucional y ampliar la innovación. y emprendimiento produjo recomendaciones de aspectos que debe incluir el Plan Estratégico, considerando la viabilidad de ejecutarlas, partiendo de los recursos humanos, físicos y fiscales con que cuenta el recinto. A continuación, las presentamos.

Tabla 5

Recomendaciones del Comité Timón relacionadas a las alternativas innovación académica, mejoramiento de la experiencia estudiantil, transformación institucional y ampliar la innovación. y emprendimiento.

Alternativa	Viabilidad para ejecutar y obtener logros
<i>I-Innovación Académica</i>	<i>Viabilidad</i>
Responder con agilidad a la evolución de las disciplinas y profesiones; desarrollo ágil de ofrecimientos.	Realizar estudios de necesidades en los niveles subgraduado y graduado, entrevistas de salida a estudiantes y patronos. Esta acción propicia el avalúo para reafirmar o revisar la efectividad.
Enriquecimiento de la oferta académica con programas pertinentes, diferenciados y competitivos y fomentar el desarrollo de programas combinados o conjuntos.	Desarrollar política institucional de que continuamente revisemos bachillerato (por lo menos cada 10 años). Mejor distribución de los créditos en los programas, para atender la diversidad. Revisar las certificaciones 64-2018-2019 y 45 2019-2020. Transformar el uso de los recursos humanos que tenemos. Revisar el mercado laboral para proponer carreras cortas. A través de concentraciones menores, fortalecerlas considerando lo intra e interdisciplinario. Agilizar el proceso mediante la comunicación.

Alternativa	Viabilidad para ejecutar y obtener logros
Recoger el perfil y necesidades de los estudiantes de escuela superior para considerar su realidad y atenderla.	Diseñar el proceso e instrumento para recoger la información. Seleccionar muestra de escuelas a visitar. Solicitar acceso al departamento de Educación.
Planificación de la oferta a corto y largo plazo.	Realizar análisis fino del impacto de la demografía en términos de que hay estudiantes que trabajan y estudian.

II-Mejoramiento de la Experiencia Estudiantil

Viabilidad

Mejorar los servicios estudiantiles provistos en línea en cualquiera de las modalidades y ampliar la oportunidad de inserción en la experiencia laboral.	Reclutando personal y adiestrar al personal no docente para refinar destrezas. Montar la estructura para los servicios y cursos en línea. Asignar fondos encaminados a los servicios estudiantiles y a pagar la experiencia laboral mediante fórmula que permita convertirlos en créditos. Elaborar acuerdos con las empresas.
Fortalecer las experiencias de investigación desde el nivel subgraduado y ampliar la oportunidad de inserción en el servicio comunitario.	Estableciendo que en cada sílabo se incluya una experiencia de investigación. Promover actividades para divulgar los resultados de la investigación Desarrollar y fortalecer las experiencias en internados, cooperativas, servicios comunitarios para que los patronos adiestren. Ampliar las ofertas entre los centros que ofrecen oportunidades de internado e investigación.
Fortalecer oportunidad de intercambio internacional.	Revisar proceso para la firma de convenios. Luego de firmarlos darle seguimiento a la ejecución. Evaluar los resultados. Ofrecer becas a estudiantes para que puedan participar de la experiencia.

III-Transformación Institucional

Viabilidad

Fortalecimiento en el proceso de reclutar empleados no docentes.	Mejorar las condiciones laborales, incentivos, salario, plan médico. Revisar plan de clasificación de empleados. Propiciar la transferencia de conocimiento.
Mejoramiento en las condiciones laborales y de	Más asignación de presupuesto para reclutar y conceder ascensos.

Alternativa	Viabilidad para ejecutar y obtener logros
desarrollo para los docentes y no docentes.	Reclutar con mejores salarios.
Fortalecimiento de la infraestructura tecnológica y los sistemas de información.	Reclutamiento de personal especializado en tecnología. Adquisición de servidores.
Elaborar un plan de desarrollo académico que defina los recursos docentes y no docentes necesarios para asegurar la calidad de los ofrecimientos y servicios.	Definir el plan de mejora para identificar los recursos docentes y no docentes y establecer métricas para el éxito.
<hr/>	
<i>IV-Ampliar la Innovación y Emprendimiento</i>	<i>Viabilidad</i>
Creación de fideicomisos para allegar fondos externos.	Los fideicomisos por facultades con el objetivo de crear un fondo para la infraestructura, para emergencias y situaciones críticas. Enmendar el reglamento para aceptar donativos. Hacerlo más flexible.
Plan de proyectos autofinanciables de edificios y espacios universitarios para diversificar su uso y allegar fondos adicionales.	Abrir posibilidad de tener más APP. Revisar el protocolo de alquiler de espacios-anfiteatros, vallas, otros. Identificar las áreas que están hábiles para el arrendamiento. Proveer para que haya empleados en horario nocturno para trabajar.
Investigación competitiva para allegar fondos externos.	Fortalece lo que existe. Adiestrar y reclutar personal. Desarrollar patentes. Aplicar por igual a todos los docentes lo que dice la C-95 2019-2020.
Plan de promoción del recinto como opción competitiva.	Revisar política de convalidación de créditos tomados en otras universidades. Elaborar el trámite para ejecutar el plan de promoción destacando las fortalezas. Tener hospedajes y plan de alimentación. Completar contratación de concesionarios de alimentos para el Centro de Estudiantes.

Los líderes comunitarios establecieron que entre las categorías de alternativas debe destacarse la de mejorar los servicios al estudiante, por ser ellos la razón de ser del recinto. La escases de vivienda para el alquiler a estudiantes, ya sea en la modalidad de hospedaje, como unidad de vivienda completa, requiere atención. Considerando que el estudiante que se muda a Río Piedras mientras estudia, viene a un ambiente desconocido, necesitan el apoyo de la Institución certificando la vivienda como adecuada y supervisando que mantenga esa cualidad. Acompañado de la vivienda, debe procurar la existencia de suficientes lugares para alimentarse y facilidades de salud que estén disponibles fuera de horas laborales.

Finalmente, la consulta a la comunidad universitaria también se nutre de otros aspectos que traen a la atención para ser considerados en la ruta trazada hacia la planificación estratégica. Reseñamos algunos no mencionados en otras categorías.

- Realizar análisis en diversos momentos para evaluar lo que se ha logrado y mantener a la comunidad informada.
- Fortalecer la cantidad de personal no docente y docente dedicado al avalúo de la efectividad institucional y de aprendizaje, tanto en las facultades como en el recinto.
- Atender el deterioro del edificio que alberga la biblioteca general ya que incide en la tarea académica, la conservación de documentos, los servicios prestados y la calidad ambiental para sus usuarios y empleados.
- Asignar recursos fiscales que permitan la implementación de políticas dirigidas a preservar derechos de poblaciones diversas.
- Ante la realidad del reclutamiento de docentes temporeros, ofrecerles adiestramientos para su crecimiento profesional.

- Establecer tutorías para estudiantes con impedimentos y educación diferenciadas. Esto incide en la retención y su ejecutoria.
- Ampliar el alcance del perfil del egresado para que pueda impactar con su conocimiento otros países.
- Fortalecer el presupuesto para la tarea administrativa con el objetivo de atender la infraestructura y mantenimiento rutinario.
- Establecer un sistema de retroalimentación en la comunidad universitaria que permita el constante avalúo de las operaciones y servicios.
- Identificar estrategias dirigidas a fomentar el sentido de pertenencia en los estudiantes y personal.
- Integración de los principios de accesibilidad, diversidad, equidad e inclusión (ADEI) de forma lineal en el plan estratégico, de manera que se convierta en parte de la cultura institucional. Debe haber un proceso para conocer estado actual, utilizando los proyectos existentes; desarrollar metas y objetivos medibles y capacitar a toda la comunidad universitaria sobre el tema y la puesta en práctica de las estrategias.
- La carencia de vivienda, el estado de los servicios a estudiantes, la deteriorada infraestructura en el recinto, entre otras realidades, permea a lo largo de todas las áreas estratégicas que pueda contener el plan, ya que son determinantes para que soliciten ingreso y para que se mantengan estudiando en el recinto.

VIII-Conclusiones

- De la consulta a la comunidad universitaria emerge la convergencia en la selección de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Como grupo pudieron identificarlas

tanto las externas como las internas colocándose en posición de buscar alternativas para fortalecer unas y transformar otras.

- Los participantes al reflexionar sobre la Misión y ubicándose desde su rol, consideran que aún está vigente, pero necesita que las acciones concuerden con el objetivo. Se ubicaron como entes comprometidos con ejecutar señalando la importancia de que todos los componentes del recinto contribuyan de forma armonizada.
- La acción de proteger o fomentar aspectos como la oferta académica, la investigación, los servicios a estudiantes, los servicios en la biblioteca y la infraestructura- académica, tecnológica y física- además de la oferta cultural, fueron validadas por diferentes razones, en especial la pertinencia que tienen para el éxito en la efectividad institucional.
- Las alternativas presentadas a consideración de la comunidad universitaria respecto a la innovación académica, el mejoramiento de la experiencia estudiantil, la transformación institucional y la innovación y emprendimiento, fueron el marco para que los participantes se proyectaran a futuro. Basados en sus vivencias reflexionaron críticamente para puntualizar aquellos aspectos que deben modificarse o incorporarse de manera, que el mapa de ruta establecido guie la gestión en el alcance de una transformación académica, administrativa e institucional.

La transformación que subyace los señalamientos de los participantes conducirá a mejorar la eficiencia, eficacia, relación de calidad/recursos e intensificar la misión social de la institución.

IX- Referencias

- Barrios, K., Olivero, E. & Acosta, J. (2017). Capacidad dinámica de innovación en instituciones de educación superior. *Revista Espacios*, 38(1), 24.
- Junta Administrativa Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico (2023). *Certificación 21 2023-2024*
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research*. (4th ed.). Pearson.
- CRUE Universidades Españolas (2021, 19 de noviembre). *La transformación institucional, una prioridad para los líderes universitarios de toda Europa*.
<https://www.crue.org/2021/11/la-transformacion-institucional-es-una-prioridad-para-los-lideres-universitarios-de-toda-europa/>
- Elizondo, M. & Mena, A. (2016). La Transformación institucional fundamento para el logro de la calidad. *Atenas*, 35(3), 157-165.
- García, T. & Cano, M. (2013). *Una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones*. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Guadalupe, K. & Zúñiga, H. (2023). Planificación Estratégica para instituciones de Educación Superior. *Revista Reciamuc*, 7(2). [https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.\(2\).abril.2023.614-625](https://doi.org/10.26820/reciamuc/7.(2).abril.2023.614-625)
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill Education.

Mathison, L., Gándara, J., Primera, C. & García, L. (2007). Innovación: Factor clave para lograr ventaja competitiva. *Revista NEGOTIUM*, 3(7), 65-83.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78230705>

Palomino, Kevin (2022, 26 de agosto) *¿Qué es la gerencia estratégica y qué estudiar para aplicarla?* <https://es.snhu.edu/noticias/que-es-la-gerencia-estrategica-y-que-estudiar-para-aplicarla>

Redacción Ventana EBC (2023, 31 de marzo) *El emprendimiento: ¿qué es y para qué sirve?*

Descubre la clave para que tu proyecto se mantenga a flote.

<https://www.ebc.mx/ventana/emprendimiento-que-es-y-para-que-sirve/#:~:text=El%20emprendimiento%20se%20refiere%20a,la%20capacidad%20de%20asumir%20riesgos>

Tonon, G. (2012) Las relaciones universidad-comunidad: un espacio de reconfiguración de lo público. *Polis. Revista Latinoamericana*, 11 (32), 511-520.

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-65682012000200024>

X-Anejos

Anejo 1: Comité Timón

Nombre	
Dra. Angélica Varela Llavona	Rectora
Decana Mirerza González Vélez	Decanato de Asuntos Académicos
Decano Reinaldo Berríos Rivera	Decanato de Estudios Graduados e Investigación
Decana Anaisa López Cedres	Decanato de Administración
Decana Gloria Díaz Urbina	Decanato de Estudiantes
Decano Rafael Marrero Díaz	Facultad de Administración de Empresas
Decana Vivian Neptune Rivera	Escuela de Derecho
Decana Agnes Bosch Irizarry	Facultad de Humanidades
Decano Carlos Sánchez Zambrana	Facultad de Estudios Generales
Decana interina Anna Georas Santos	Escuela de Arquitectura
Decana interina Julia Vélez González	Facultad de Comunicación e Información
Decana interina Grace Caro Nieves	Facultad de Educación
Decano interino Carlos Corrada Bravo	Facultad de Ciencias Naturales
Decana interina Milagros Méndez Castillo	Facultad de Ciencias Sociales
Sra. Aurora Sotográs Saldaña	Directora, División de Educación Continua y Profesional
Dra. Nancy Abreu Báez	Directora, Sistema de Bibliotecas
Sra. Sheila Lugo Amaral	Directora, Oficina del Registrador
Sr. Rubén Rodríguez Ocasio	Director, División Tecnología Académica y Administrativa
Dr. Héctor Aponte Alequín	Rectoría, Ayudante Especial Asuntos Académicos
Sr. Basilio Rivera Arroyo	Director, Oficina de Planificación Presupuestaria

Anejo 2: Colaboradores

Grupo Focal

Dra. Rose Marrero Teruel - recurso

Sra. Sandra Flores Pabón - apoyo técnico

Sr. Jan Flores Guzmán - apoyo técnico

Sra. Lorna Castro Figueroa - promoción en las redes del Recinto

Sra. Nidia Aracelis Pérez Nieves - promoción en las redes del Recinto

Dra. Arleen Hernández Díaz - nombres de empleadores

Sra. Jenny Padilla - nombre de empleadores

Dra. Mónica Ponce Caballero - nombre líderes comunitarios

Reuniones con el Comité Timón

Sra. Lymari Gutiérrez Acosta

Srta. Migdalis Santana Rivera

Sr. Emmanuel Ocasio Acevedo

Srta. Yngrid Salazar Tavera

Srta. Sarah Rosario Vásquez

Sr. Jan Flores Guzmán

Sra. Erika Santana

Análisis estadístico y depuración de bases de datos

Dra. Mayra López Valentín

Srta. Yngrid Salazar Tavera

Srta. Sarah Rosario Vásquez

Promoción de la consulta en las redes sociales institucionales

Ariana Vélez Freytes - FACI

Elián Rivera Collet - FACI

Sofía Adorno Díaz - FACI

Andrea Colón Medina - FACI

Dra. Yomarie García De Jesús - decana asociada FACI

Dr. Iván de La Cruz Cuevas – FACI

Merienda

Dra. María Medina Díaz, Centro para la Investigación Graduada (CIG), Facultad de Educación.

Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras

Para la Elaboración del Plan Estratégico 2024-2029

Este semestre académico (**agosto a diciembre 2023**), el Recinto de Río Piedras 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 qué 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 idea 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.

Se estima que completar la encuesta le tomará entre 10 a 15 minutos por lo que apreciamos su disponibilidad y aportación de su valiosa opinión. Si desea información adicional en relación a esta encuesta, puede comunicarse a la DIIA al 787-764-0000 extensiones 85001 y 85010 o planestrategico.rrp@upr.edu.

1. Número de empleado

2. Número de estudiante

3. Género

- Masculino
- Femenino
- No binario
- Transgénero
- Intersexual
- Otro
- No deseo contestar

I. Primera Parte

4. Seleccione las **3 principales fortalezas** que posee el Recinto:

Seleccione solo 3 alternativas

- Programa académicos pertinentes, diferenciados y competitivos
- Acreditaciones de programas y servicios, únicas en Puerto Rico y el Caribe
- Estudiantado con cualificaciones excepcionales
- Docentes con cualificaciones excepcionales
- Tradición de servicio a la comunidad
- Institución de mayor productividad académica en Puerto Rico
- Mayor cantidad de estudiantes en Puerto Rico que completan el grado y se gradúan
- Universidad centrada en las necesidades y servicios para el estudiantado
- Vocación y compromiso en el servicio de la educación superior de calidad y accesible
- Uso de la tecnología para viabilizar la tarea académica y administrativa
- Ser la principal institución de educación superior y al servicio de la población puertorriqueña
- Reconocimiento y valoración de la equidad, inclusión y diversidad
- Other

5. Seleccione las **3 principales debilidades** del Recinto:

Seleccione solo 3 alternativas

- Obstáculos a la movilidad estudiantil entre Recinto
- Obstáculos a la movilidad docente entre Recinto
- Recursos limitados frente a las necesidades, responsabilidades y mecanismos de apoyo a docentes y no docentes
- Estructura académica y administrativa complicada
- 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
- Procesos administrativos y académicos extensos y poco ágiles
- Estructura tecnológica para los procesos administrativos, académicos y servicios
- Disponibilidad y acceso limitado a fondos y recursos
- Justicia salarial y entornos de bienestar para docentes y no docentes
- Capacidad limitada para ofrecer servicios de vivienda accesible a estudiantes del Recinto
- Other

6. ¿Cuáles son los **3 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
- Capacidad para responder de manera ágil frente a instituciones educativas privadas
- Reconocimiento y posicionamiento del Recinto
- Reducción paulatina de matrícula de estudiantes
- Other

7. ¿Cuáles son las **3 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
- Involucrar en el desarrollo del Recinto a los egresados
- Incrementar servicios a entidades e instrumentalidades públicas y privadas (alianzas)

- Desarrollo de propuestas de fondos externos
- Capacidad para el desarrollo de herramientas para la innovación en procesos de reclutar, distribuir los recursos y reestructurar los servicios.
- Atemperar y generar oferta académica a tono con los cambios demográficos y sociales en Puerto Rico y la diáspora
- 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/empleo regular de carrera
- No docente/personal de confianza
- Estudiante subgraduado
- Estudiante graduado

8. Desde su rol principal, explique cómo usted contribuye al cumplimiento de la misión del Recinto

<https://www.uprrp.edu/recinto/mision-vision/>

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.*

10. ¿De qué forma entiende que esta misión del Recinto responde al contexto académico social y necesidades actuales?

11. Desde su perspectiva, ¿hacia dónde debería dirigirse el Recinto para los próximos cinco años?

III. Tercera parte

A continuación, y según su rol primario comente de que forma los siguientes aspectos del Recinto **deben ser fomentados o protegidos**.

Puede comentar sobre todos los aspectos que interese.

12. Oferta académica (subgraduada y graduada)

Explique por qué se debe fomentar o proteger

13. Investigación y creación

Explique por qué se debe fomentar o proteger

14. Servicios estudiantiles

Explique por qué se debe fomentar o proteger

15. Servicios bibliotecarios

Explique por qué se debe fomentar o proteger

16. Infraestructura académica (laboratorios, salones)

Explique por qué se debe fomentar o proteger

17. Infraestructura tecnológica

Explique por qué se debe fomentar o proteger

18. Instalaciones físicas

Explique por qué se debe fomentar o proteger

19. Oferta cultural

Explique por qué se debe fomentar o proteger

IV. Cuarta parte

20. Entre las siguientes opciones, seleccione **las principales 5 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

Ofrecimientos de la educación continua cónsonos con estándares de calidad para mantener al personal docente actualizado en las diversas áreas relacionadas a la enseñanza.

Other

21. Entre las siguientes opciones, **seleccione las principales 3 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

22. Entre las siguientes opciones, seleccione **las principales 5 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.
- Fortalecimiento en el proceso de reclutar empleados no docentes regulares
- 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

23. Entre las siguientes opciones, seleccione **las principales 3 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
- Promoción ante la empresa privada para la inversión en el mejoramiento de la infraestructura del Recinto
- Other

24. ¿Algún comentario adicional?

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

Anejo 4: Hoja de trabajo para análisis en facultades, unidades y otros RRP 2024-2029

División Investigación Institucional Avalúo

Proceso de Consulta al Recinto de Rio Piedras Sobre el Desarrollo del Plan Estratégico
2024-2029

Le incluimos esta hoja trabajo para que la puedan utilizar para agrupar y clasificar de forma organizada la información que vaya recopilando de manera que luego se le facilite incluirla en el formulario.

En dónde Estamos – Seleccione dos (2) reactivos que usted <u>concurre</u> son los prioritarios. Sugerimos colocarlos en orden descendente para destacar la frecuencia con que fueron seleccionados o mencionados. Ver preguntas 4-7 en el informe de hallazgos.			
Dos Fortalezas	Dos Necesidades	Dos amenazas/desafíos	Dos oportunidades
Aspectos a Proteger o Fomentar - Seleccione dos (2) reactivos en que usted concuerda, son los prioritarios. Sugerimos colocarlos en orden descendente para destacar la frecuencia con que fueron seleccionados o mencionados. Ver preguntas 12-19 en el informe de hallazgos.			
Aspecto		Por qué	
Para trabajar el siguiente segmento vea las preguntas 20-23 en el informe de hallazgos.			
Destaca 3 Alternativas de innovación académica (orden descendente). Ver pregunta 20.			
Destaca 3 Alternativas para el mejoramiento de la experiencia estudiantil (orden descendente). Ver pregunta 21.			
Destaca 3 Alternativas de transformación institucional. Ver pregunta 22.			
Destaca 3 Alternativas para ampliar la innovación y emprendimiento. Ver pregunta 23.			
La innovación educativa como concepto emergente de nuestra Misión nos conduce a la reflexión. Ver preguntas 9-11 en el informe de hallazgos.			

La innovación educativa es toda acción planificada para producir un cambio en las instituciones educativas que propicie una mejora en los pensamientos, en la organización y en la planificación de la política educativa, así como en las prácticas pedagógicas y que permitan un desarrollo profesional e institucional con el compromiso y comprensión de toda la comunidad educativa (Cebrián, 2003).

Entonces desde la innovación, ¿cuál debe ser la contribución del Recinto en los próximos 5 años respecto a la formación de profesionales que incidan en el desarrollo de la sociedad puertorriqueña.

(Tiene espacio para redactar hasta 2000 palabras)

Otro asunto a ser considerado en el análisis de la agenda estratégica a futuro.

(Tiene espacio para redactar hasta 1000 palabras)

diia/2023

Anejo 5: Carta circular sobre el diseño del plan estratégico del Recinto de Río Piedras 2023-2028



19 de septiembre de 2023

CARTA CIRCULAR A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA


Angélica Varela Llavona, Ph.D.
Rectora

DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL RECINTO DE RÍO PIEDRAS 2023-2028

La Junta de Gobierno de la Universidad de Puerto Rico, mediante la Certificación 16, 2023-2024, aprobó el *Plan Estratégico de la UPR 2023-2028: Una Cartografía de Acciones Creativas e Innovadoras*. Este documento, que se revisará anualmente de acuerdo con la Certificación, guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos a cada unidad y recinto desde la Administración Central del Sistema UPR.

A tenor con los asuntos prioritarios y las metas específicas que se proponen en ese plan, el Recinto de Río Piedras tiene, a su vez, la encomienda de preparar un Plan Estratégico a cinco años que responda a las particularidades de nuestra comunidad universitaria como recinto. Este Plan, así mismo, debe responder a las necesidades del país en un momento histórico sumamente complejo, y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la enseñanza desde la conciencia social, la investigación, la creación, el éxito estudiantil, el servicio a la sociedad y el fomento de la diversidad como cualidad indispensable en la gesta universitaria.

En ese mismo espíritu, el proceso debe iniciar con una consulta estructurada y rigurosa que incluya a todos los sectores de la Universidad. A esos efectos, he encomendado a la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) del Decanato de Asuntos Académicos (DAA) del Recinto coordinar los esfuerzos para viabilizar la consulta a la comunidad universitaria. La doctora Isabel Montañez Concepción, directora de la DIIA, y la doctora Mirerza González Vélez, decana del DAA, liderarán estos trabajos a base de un calendario que incluirá encuestas, grupos focales y otros instrumentos que servirán de brújula para el alcance de la transformación académica, administrativa e institucional que potencie el Recinto como agente de cambio para la comunidad universitaria y motor de desarrollo social y económico de Puerto Rico. Se espera que la fase de consulta termine en noviembre de 2023 para dar paso al resto del proceso en las instancias correspondientes.

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 6: Carta invitación Comité Timón Plan Estratégico



viernes 6 de octubre de 2023

Dr^a. Angélica Varela Llayona
Rectora

SESIÓN DE TRABAJO DIRIGIDA A LA CONSULTA AL RECINTO DE RÍO PIEDRAS SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2024-2029

El Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 es un documento clave toda vez que, durante los próximos cinco años académicos, guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades de nuestro Recinto y país en un momento histórico sumamente complejo y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la investigación y creación, el éxito estudiantil, la diversidad, la inclusión y el servicio a la sociedad.

Los esfuerzos para viabilizar la consulta a la comunidad universitaria son coordinados por la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) del Decanato de Asuntos Académicos.

Usted ha sido incluido(a) en el grupo de trabajo para la discusión, el análisis de la situación actual y futura del Recinto y la generación de propuestas que serán planteadas y consideradas al elaborar el Plan Estratégico. Solicitamos su asistencia a la primera reunión de trabajo este próximo **martes 31 de octubre de 2023, de 7:50 a.m. a 12:00 p.m., en el salón 3072 C, en la Torre Central de Plaza Universitaria.**

Sus aportaciones son valiosas y contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro. Su asistencia es importante. Si no puede estar presente, agradecemos que envíe a alguien en su representación. Le esperamos.

Integrantes del Comité Timón:

Recursos:

Dr^a. Isabel Montañez Concepción

Dr^a. Mayra López Valentín

Invitados(as):

Rectora Angélica Varela Llayona

Decana Mirerza González Vélez Decano

Reinaldo Berríos Rivera

Decana Anaisa López Cedrés

Decana Gloria Díaz Urbina

Decano Rafael Marrero Díaz

Decana interina Anna Loreina Georas Santos

Decana interina Julia Vélez González

Decana interina Grace Marie Carro Nieves
Decano interino Carlos Corrada Bravo
Decana interina Milagros Méndez Castillo
Decana Vivian I. Neptune Rivera
Decana Agnes Bosch Irizarry
Decano Carlos Sánchez Zambrana
Sr^a. Aurora Sotográs Saldaña
Dr^a. Nancy Abreu Báez
Prof^a. Sheila Lugo Amaral
Sr. Rubén Rodríguez Ocasio
Sr. Basilio Rivera Arroyo
Dr. Héctor Aponte Alequín

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Recinto de Río Piedras
Reotoria

PO Box 23305
San Juan, PR 00931-3305
Tels. 787-763-3990
787-764-0000, Exts. 83000 Fax
787-764-8799

Patrono con Igualdad de Oportunidades en el Empleo M/M/V/I

Anejo 7: Carta circular sobre el desarrollo plan estratégico del Recinto



9 de noviembre de 2023

CARTA CIRCULAR A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA

Dra. 
Rectora

CONSULTA SOBRE EL DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DEL RECINTO DE RÍO PIEDRAS 2024-2029

El Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 es un documento clave toda vez que, durante los próximos cinco años académicos, guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades de nuestro recinto y país en un momento histórico sumamente complejo, y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la investigación y la creación, el éxito estudiantil, la diversidad, la inclusión, y el servicio a la sociedad.

Los esfuerzos para viabilizar la consulta a la comunidad universitaria son coordinados por la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) del Decanato de Asuntos Académicos.

Usted está convocada/o a participar de la encuesta *Consulta a la Comunidad Universitaria del Recinto de Río Piedras para la Elaboración del Plan Estratégico 2024-2029*.

El enlace a la encuesta es: <http://tiny.cc/UPRPlanEstrategico24-29>. Podrá comenzar a contestarla el lunes, 13 de noviembre, y tendrá hasta el viernes 24 de noviembre a las 12:00 p.m., cuando cerrará el enlace.

Le exhortamos a separar un tiempo para participar. Sus aportaciones son valiosas y contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro.

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Recinto de Río Piedras
Rectoría

PO Box 23305
San Juan, PR 00931-3305
Tels. 787-763-3990
787-764-0000, Exts. 83000
Fax 787-764-8799

Política con Igualdad de Oportunidades en el Empleo M44V1

Anejo 8: Carta de agradecimiento



DiIA

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

17 de noviembre de 2023

Ariana Vélez Freytes
Elián Rivera Collet
Sofía Adorno Díaz
Andrea Colón Medina

Estimados estudiantes

La División de Investigación Institucional y Avalúo les expresa nuestro agradecimiento por el excelente trabajo realizado en la preparación de la campaña publicitaria *Tu Voz es Nuestro Futuro*, para promover la participación de los estudiantes, docentes y no docentes en la consulta dirigida a la elaboración del Plan Estratégico 2024-2029. Recibir el insumo de la comunidad universitaria interna y externa sin duda hará que dicho Plan sea la guía que recoge las voces de todos y dirija nuestro quehacer académico y administrativo. La labor que han llevado a cabo desde la conceptualización de la campaña hasta su implementación, demuestra su conocimiento y capacidad para crear y comunicar. Con seguridad podemos decir que sus profesores sienten satisfacción al ver su ejecutoria. El tiempo empleado en esta tarea, la coordinación del trabajo de equipo y su compromiso con el recinto es una demostración del desprendimiento y exhibición de empatía hacia su Alma Mater.

Fue un verdadero placer trabajar con un grupo tan talentoso y comprometido.

Isabel Montañez Concepción Ph.D.
Directora
División Investigación Institucional y Avalúo

Anejo 9: Recordatorio sobre la solicitud de insumo a la comunidad universitaria – Plan Estratégico 2024-2029



16 de enero de 2024


Angelica Varela Llavona, Ph.D.
Rectora

RECORDATORIO SOBRE LA SOLICITUD DE INSUMO A LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA- PLAN ESTRATÉGICO 2024-2029

Estimados integrantes del Comité Timón-Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029:

El segundo semestre 2023-2024 inicia con la continuación de los trabajos del diseño del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029. Mientras estuve en viaje oficial la semana pasada, encomendé al rector interino, Dr. Reinaldo Berríos Rivera, convocarles a la **segunda sesión de trabajo este próximo martes, 23 de enero de 2024 de 7:50 a.m. a 4:30 p.m. en el salón 3072 C, Plaza Universitaria, Torre Central.**

Esa reunión es de suma importancia porque el personal de la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) y el Decanato de Asuntos Académicos (DAA) presentará los hallazgos de la encuesta *Dónde estamos y hacia dónde vamos: Retos, y acciones propuestas para la innovación académica, administrativa e institucional* (DIIA-2023). Además, se compartirá la información obtenida de los grupos focales realizados por la DIIA y se divulgarán los resultados del avalúo del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras *Compromiso 2018-2023*.

Como les anunciamos en la primera reunión del Comité Timón el pasado martes 31 de octubre de 2023, el próximo paso en nuestra agenda de trabajo consiste en un ejercicio que ustedes realizarán con cada una de sus unidades para divulgar, a su vez, estos datos e información y recopilar recomendaciones de los distintos sectores de la comunidad universitaria. Por lo tanto, les exhorto a ir organizando sus agendas de modo que establezcan las estrategias que utilizarán para reflexionar sobre los aspectos que se considerarán prioritarios en el Plan Estratégico 2024-2029 del Recinto. **El ejercicio se entrega al correo planestrategico.rrp@upr.edu en o antes del miércoles, 7 de febrero de 2024 al mediodía.**

En la reunión del próximo martes, 23 de enero de 2024, el personal de la DIIA explicará este proceso en detalle. No obstante, adelanto, como anejo a esta carta, la plantilla. De este modo, cada uno de ustedes puede ir preparando sus agendas en facultades, decanatos ejecutivos y unidades y llevar preguntas específicas a la sesión de trabajo del 23 de enero. Les recuerdo que este asunto es prioritario.

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

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



Del mismo modo, para esa reunión del 23 de enero, el personal de Rectoría está coordinando la compra de almuerzos. A esos efectos, **recibirán de parte de Érika Santana Ramos, Ayudante Especial en Asuntos Administrativos (erika.santana@upr.edu), un mensaje con detalles sobre la aportación de cada integrante del comité y el menú.**

El Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 es un documento clave toda vez que, durante los próximos cinco (5) años académicos, guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades de nuestro Recinto y país en un momento histórico sumamente complejo y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la educación superior de calidad, la investigación y creación, el éxito estudiantil, la accesibilidad, la diversidad, la equidad, la inclusión y el servicio a la sociedad.

En este contexto, sus aportaciones son valiosas y contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro. El compromiso de cada uno de ustedes es vital para lograr un plan representativo de los intereses de la comunidad universitaria a tenor con la misión institucional.

Integrantes del Comité Timón:

Recursos:

Dr^a. Isabel Montañez Concepción
Dr^a. Mayra López Valentín

Integrantes:

Rectora Angélica Varela Llavona
Decana Mirerza González Vélez
Decano Reinaldo Berríos Rivera
Decana Anaisa López Cedrés
Decana Gloria Díaz Urbina
Decano Rafael Marrero Díaz
Decana Interina Anna Loreina Georas Santos
Decana Interina Julia Vélez González
Decana Interina Grace Marie Carro Nieves
Decano Interino Carlos Corrada Bravo
Decana Interina Milagros Méndez Castillo
Decana Vivian I. Neptune Rivera
Decana Agnes Bosch Irizarry
Decano Carlos Sánchez Zambrana
Dr. Héctor Aponte Alequín
Dr^a. Nancy Abreu Báez
Dr^a. Beatriz Rivera Cruz
Dr^a. Yolanda Cordero Nieves

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



Dr^a. Nivia Fernández Hernández
Dr. Eduardo Zavala Mendoza
Prof^a. Sheila Lugo Amaral
Sr^a. Aurora Sotográs Saldaña
Sr. Rubén Rodríguez Ocasio
Sr. Basilio Rivera Arroyo

haa/2024

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



**CONSULTA
A LA COMUNIDAD
UNIVERSITARIA
DEL RECINTO DE RÍO
PIEDRAS PARA LA
ELABORACIÓN DEL
PLAN ESTRATÉGICO
2024-2029**



 <http://tiny.cc/UPRPlanEstrategico24-29>

Tiene hasta el
24 de noviembre de 2023
para cumplimentar la encuesta



Si interesa información adicional puede comunicarse a
DIIA al 787-764-0000 extensiones 85001 y 85010 o
planestrategico.rrp@upr.edu



Anejo 11: Convocatoria a sesión al Comité Timón del Plan Estratégico 2024-2029

11 de enero de 2024



Dr. Reinaldo Berríos Rivera
Rector interino

SEGUNDA SESIÓN DE TRABAJO SOBRE LA CONSULTA AL RECINTO DE RÍO PIEDRAS- PLAN ESTRATÉGICO 2024-2029

Los esfuerzos para viabilizar la consulta a la comunidad universitaria en cuanto al diseño del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 fueron coordinados el semestre pasado por la División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) del Decanato de Asuntos Académicos (DAA). Además, el DAA contó con la colaboración de la doctora Nivia Fernández Hernández para desarrollar el informe del avalúo del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras *Compromiso* 2018-2023 a partir de los datos provistos por las unidades académicas, dependencias administrativas y decanatos ejecutivos.

Para discutir los resultados de estos esfuerzos y continuar con los trabajos de esta importante encomienda, los convoco a una sesión de trabajo el próximo lunes 23 de enero de 2024, de 7:50 a.m. a 4:30 p.m., en el salón 3072 C, Plaza Universitaria, Torre Central. Anejo la agenda de la reunión, preparada por la DIIA.

El Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 es un documento clave toda vez que, durante los próximos cinco años académicos, guiará la toma de decisiones y la asignación de recursos. El Plan debe responder a las necesidades de nuestro Recinto y país en un momento histórico sumamente complejo y dejar claramente establecido nuestro compromiso con la educación superior de calidad, la investigación y creación, el éxito estudiantil, la accesibilidad, la diversidad, la equidad, la inclusión y el servicio a la sociedad.

En este contexto, sus aportaciones son valiosas y contribuyen al logro de nuestra misión y éxito futuro. Su asistencia es importante; continuaremos el trabajo iniciado en nuestra primera sesión. Si no puede estar presente, agradecemos que envíe a alguien en su representación. Le esperamos.

Integrantes del Comité Timón:

Recursos:

Dr^a. Isabel Montañez Concepción
Dr^a. Mayra López Valentín

Integrantes:

Rectora Angélica Varela Llavona
Decana Mirerza González Vélez Decano
Reinaldo Berríos Rivera

Decana Anaisa López Cedrés
Decana Gloria Díaz Urbina
Decano Rafael Marrero Díaz
Decana interina Anna Loreina Georas Santos
Decana interina Julia Vélez González
Decana interina Grace Marie Carro Nieves
Decano interino Carlos Corrada Bravo
Decana interina Milagros Méndez Castillo
Decana Vivian I. Neptune Rivera
Decana Agnes Bosch Irizarry
Decano Carlos Sánchez Zambrana
Dr. Héctor Aponte Alequín
Dr^a. Nancy Abreu Báez
Dr^a. Beatriz Rivera Cruz
Dr^a. Yolanda Cordero Cuevas
Dr^a. Nivia Fernández Hernández
Dr. Eduardo Zavala Mendoza
Prof^a. Sheila Lugo Amaral
Sr^a. Aurora Sotográs Saldaña
Sr. Rubén Rodríguez Ocasio
Sr. Basilio Rivera Arroyo

haa/2024

UNIVERSIDAD DE PUERTO RICO
Recinto de Río Piedras
Rectoría

PO Box 23305
San Juan, PR 00931-3305
Tels. 787-763-3990
787-764-0000, Exts. 83000 Fax
787-764-8799

Patrono con Igualdad de Oportunidades en el Empleo M/M/V/I

Anejo 12: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - Tarea e informes de hallazgos de docentes y no docentes



Planestrategico Rrp <planestrategico.rrp@upr.edu>

Tarea e informes de hallazgos de docentes y no docentes

Planestrategico Rrp <planestrategico.rrp@upr.edu>

24 de enero de 2024, 13:30

Cco: Héctor Aponte Alequín <hector.aponte2@upr.edu>, Beatriz Rivera Cruz <beatriz.rivera6@upr.edu>

Un cordial saludo y nuestro agradecimiento por su atención a esta encomienda.

Incluimos los informes correspondientes a los docentes y no docentes con los hallazgos de la encuesta *Dónde estamos y hacia dónde vamos, retos y acciones propuesta para la innovación académica, administrativa e institucional* (DIIA 2023). Además, le incluimos una hoja de trabajo.

Deberán hacer un análisis de los hallazgos presentados y completar el formulario electrónico que encontrarán en el siguiente enlace <http://tiny.cc/UPRHallazgosPlanEst24-29>.

El insumo de todos los participantes del proceso de discusión será recogido *en un solo documento*.

Tendrá acceso al formulario hasta el miércoles 7 de febrero hasta las 11:59 pm, cuando cerraremos el enlace.

--



DIIA

División de Investigación Institucional y Avalúo
Decanato de Asuntos Académicos


Plan Estratégico 2023-2028


División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA)


Decanato de Asuntos Académicos

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

3 adjuntos

 1. Docentes Informe-Consulta PE2024-2029 (3) final.xlsx
166K

 1. No Docentes Informe-Consulta PE2024-2029 (1) final.xlsx
103K

 Hoja de trabajo para análisis en facultades, unidades y otros RRP 2024-2029.docx
19K

Anejo 13: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - CGE - Tarea e informe de hallazgos de estudiantes



Planestrategico Rrp <planestrategico.rrp@upr.edu>

CGE - Tarea e informe de hallazgos de estudiantes

Planestrategico Rrp <planestrategico.rrp@upr.edu>

24 de enero de 2024, 13:31

Para: MIGUEL MARIN-FUSTER <miguel.marin1@upr.edu>, FABIOLA DELVALLE-MARRERO <fabiola.delvalle1@upr.edu>

Un cordial saludo y nuestro agradecimiento por su atención a esta encomienda.

Incluimos el informe correspondiente a los estudiantes con los hallazgos de la encuesta *Dónde estamos y hacia dónde vamos, retos y acciones propuesta para la innovación académica, administrativa e institucional* (DIIA 2023). Además, le incluimos una hoja de trabajo.

Deberán hacer un análisis de los hallazgos presentados y completar el formulario electrónico que encontrarán en el siguiente enlace <http://tiny.cc/UPRHallazgosPlanEst24-29>.

El insumo de todos los participantes del proceso de discusión será recogido *en un solo documento*.

Tendrán acceso al formulario hasta el miércoles 7 de febrero hasta las 11:45 pm, cuando cerraremos el enlace.

--



DiiA

División de Investigación Institucional y Avalúo
Decanato de Asuntos Académicos

Plan Estratégico 2023-2028


División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA)

Decanato de Asuntos Académicos

Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras

2 adjuntos

 1. Estudiantes Informe-Consulta PE2024-2029 (2) final.xlsx
129K

 Hoja de trabajo para análisis en facultades, unidades y otros RRP 2024-2029.docx
19K

Anejo 14: Correo electrónico de Universidad de Puerto Rico - Recordatorio - Consulta_ Plan Estratégico 2024-2029 (DIIA)



Planestrategico Rrp <planestrategico.rrp@upr.edu>

Recordatorio - Consulta: Plan Estratégico 2024-2029 (DIIA)

EMMANUEL OCASIO ACEVEDO <emmanuel.ocasio@upr.edu>

7 de febrero de 2024, 9:50

Cc: Isabel Montanez <isabel.montanez@upr.edu>, "planestrategico.rrp@upr.edu" <planestrategico.rrp@upr.edu>

Saludos y buenos días:

Espero que al recibo de este mensaje se encuentre bien al igual que sus seres queridos.

El pasado 24 de enero de 2024 se le envió un correo electrónico con los detalles de la tarea relacionada a la Consulta al Recinto de Río Piedras Sobre el Desarrollo del Plan Estratégico 2024-2029. A modo de recordatorio, en ese mensaje se le incluyó el informe con los hallazgos de la encuesta Dónde estamos y hacia dónde vamos, retos y acciones propuesta para la innovación académica, administrativa e institucional (DIIA 2023); la hoja de tarea y el enlace que le da acceso al formulario electrónico en el que colocará la información que se les solicita.

Para beneficio general, es preciso aclarar que el informe que le corresponde entregar lo debe someter mediante el enlace que se facilitó para esta tarea. También es importante tener en cuenta que solo se sometería un informe por facultad o decanato. Por último, le recuerdo que, según establecido en el comunicado inicial, el acceso al formulario estará activo hasta hoy miércoles, 7 de febrero de 2024, hasta las 11:59 pm cuando cerraremos el enlace.

Le agradecemos por su atención a esta encomienda. Que tenga excelente día.

Cordialmente,

Anejo 15: Foto

