



Ruta Estratégica del Recinto de Río Piedras 2024-2029

Versión ampliada

**Publicación enmendada de marzo, 2026.*

Agradecimientos

Rectora
Recinto de Río Piedras,
Universidad de Puerto Rico
Angélica Varela Llavona, PhD

Un agradecimiento especial a las siguientes personas por su continuo apoyo, aportes en el proceso de planificación, asistencia con el desarrollo y revisión de herramientas y gestión de recursos:

Coordinador
Comité de Planificación Estratégica
2024-2029
Eduardo J. Zavala-Mendoza, PhD
PPL #937

Brenda Laboy, EdD • Héctor Aponte Alequín, PhD • Isabel Montañez, PhD • Mirerza González, PhD • Beatriz Rivera, PhD • Yolanda Cordero Nieves, PhD • Nixaliz Vega • Ana Victoria Toro • Orlando Colón Soto • Gladys Escalona, PhD • Isabel Cortí Soto • Mayra Chárriez Cordero, PhD • Jackie García • Edward Maldonado Rosa • Will Gómez Ortiz • Marta Collazo Santos, PhD • Basilio Rivera • Reinaldo Berríos, EdD • Nohan Villafañe • Adriana Berríos • Margie Álvarez, EdD • Roberto García • Ana Matilde Bonilla Dávila, CPA • Arq. María Jiménez • Javier Carrión, PhD • Roberto Martínez, EdD

Coordinadora de
Planificación Estratégica y
Avalúo de la Efectividad
Institucional
Sarah Rosario Vásquez, EdD

También, deseamos reconocer a las facultades, oficinas, programas, grupos comunitarios y personas de la comunidad universitaria que ayudaron en diversos esfuerzos de planificación. En especial:

Asistente de investigación
Juan Camareno García, MA

Se agradece al Senado Académico, al Consejo General de Estudiantes, a la Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APPU), Hermandad de Empleados Exentos No Docente (HEEND) y residentes de Río Piedras que participaron en este importante trayecto.

Diseño y diagramación
Felipe Rivera Cruzado

Si desea contactarnos puede escribirnos a diia.rrp@upr.edu.



Tabla de Contenido

- 3 Mensaje de la Rectora
- 4 Misión y visión del Recinto
- 5 Misión del Plan estratégico 2024- 2029
- 6 Visión, valores y principios que nos impulsan
- 8 Trasfondo del marco para la planificación estratégica 2024-2029
- 11 Metodología y fases para el desarrollo del Plan Estratégico UPRRP 2029
- 13 Aprendizaje del Plan Estratégico UPRRP 2018-2023 para impulsar la continuidad estratégica al 2029
- 20 Tomemos un tiempo para conocer nuestro Recinto de Río Piedras
- 27 ¿Cómo funcionamos?
- 30 Aprovechando nuestras fortalezas para atender las oportunidades al 2029
- 32 Descripción de asuntos, metas, objetivos estratégicos e indicadores
- 33 Mapa estratégico, metas, objetivos e indicadores del Recinto de Río Piedras 2024-2029
- 61 Implementación ante desafíos presupuestarios
- 62 Lineamientos para la implantación, monitoreo y evaluación
- 69 Divulgación del Plan Estratégico
- 70 Anejos





Mensaje de la Rectora

Estimados miembros de la comunidad universitaria:

Con entusiasmo, les presentamos el Plan Estratégico 2024-2029 del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico (UPRRP). Este plan es nuestra guía hacia el futuro, diseñado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que nos traen los cambios demográficos, tecnológicos y sociales, tanto en el contexto universitario como en nuestra sociedad puertorriqueña.

Nuestra misión es clara: fomentar la formación integral de nuestros estudiantes mediante una oferta académica innovadora y de calidad, abarcando desde programas subgraduados y graduados hasta la educación continua. A través de este plan, nos comprometemos a seguir mejorando nuestros servicios de apoyo, guiados por principios de ética y responsabilidad, enfocados en la investigación y el servicio a la comunidad.

Uno de los pilares de este plan es la transformación educativa y operacional del Recinto, con estrategias específicas para adaptarnos a las nuevas realidades y necesidades de nuestros estudiantes y del entorno global. Nuestra universidad continuará siendo un espacio de investigación de vanguardia, desarrollando soluciones a problemas sociales y promoviendo el bienestar integral de nuestra comunidad. El compromiso con la excelencia y la innovación es inquebrantable, y para ello, redoblamos nuestros esfuerzos para gestionar y obtener los recursos necesarios que nos permitan seguir siendo líderes en el desarrollo económico, social y cultural de Puerto Rico.

La equidad y la inclusión son valores esenciales en nuestro plan. Crearemos más mecanismos de apertura y accesibilidad para que todos los miembros de nuestra comunidad, sin importar su origen o circunstancias, puedan desarrollarse plenamente. Además, reforzamos nuestro papel en el análisis y la búsqueda de soluciones para mejorar la calidad de vida en las comunidades de Río Piedras, en estrecha colaboración con el sector estudiantil y social.

Finalmente, este plan se basa en valores fundamentales como el amor a la universidad, el respeto a la diversidad, la justicia social, y la solidaridad. Estos principios guiarán cada una de nuestras acciones y nos ayudarán a consolidar al Recinto de Río Piedras como un referente académico, tanto en Puerto Rico como a nivel internacional.

Con profunda gratitud y compromiso,

Angélica Varela Llavona Ph.D.
Rectora del Recinto de Río Piedras
Universidad de Puerto Rico



Misión del Recinto de Río Piedras (Certificación Núm. 67, año académico 1989-1990, Senado Académico)

El Recinto de Río Piedras, fundado en 1903 como Escuela Normal, es el más antiguo, heterogéneo y complejo del sistema público de educación superior del país. Por mandato de ley, con la más amplia autonomía, libertad de cátedra e Investigación, y al igual que el resto de las unidades del Sistema, debe cumplir la misión general, según se establece en el Artículo 2(B) de la ley de la Universidad de Puerto Rico del 20 de enero de 1966.

Además de compartir esta misión general, el Recinto de Río Piedras tiene una misión particular que surge y se fundamenta en su historia y acervo cultural, los cuales lo distinguen de los demás recintos y unidades del Sistema.

Es este acervo cultural el que provee la base para su desarrollo, y define su misión y aporte peculiar dentro del Sistema de la Universidad de Puerto Rico. En este sentido el Recinto tiene como misión:

- 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 sub graduada 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.

Visión del Recinto de Río Piedras

Una comunidad universitaria, de marcado carácter doctoral y dotada de recursos de primer orden, dedicada a la investigación, la creación y la diseminación del conocimiento; comprometida con la formación integral del estudiante y su aprendizaje de por vida; y reconocida por la excelencia de su contribución al desarrollo y al enriquecimiento intelectual de la sociedad puertorriqueña, caribeña.



Misión del Plan Estratégico 2024-2029

“

Propiciar la formación integral de estudiantes mediante programas y servicios de apoyo a nivel subgraduado, graduado y de educación continua desde la transformación, investigación y responsabilidad con el servicio a la comunidad, fundamentados en la calidad, ética, integridad, justicia y transversalidad de la diversidad. Así como un compromiso con la sustentabilidad institucional y ambiental, al igual que con el intercambio y divulgación del conocimiento y saberes con proyección investigativa, creativa y académica a nivel local, regional e internacional.

Expansión de la misión del plan estratégico 2024-2029

Para ello, el Recinto de Río Piedras implementa estrategias concertadas y contundentes hacia la transformación educativa, operacional y de infraestructura vital para atender las diversas necesidades y condiciones que impactan el bienestar de quienes forman parte de este. Aprovecha las oportunidades que surgen de los cambios demográficos, climáticos, tecnológicos y de formación. Desarrolla esfuerzos para la exigencia y obtención de los recursos necesarios para cumplir con sus funciones vitales en el desarrollo económico, social y cultural de Puerto Rico. Incrementa mecanismos de apertura y accesibilidad desde la diversidad, equidad e inclusión a partir de la acción y monitoreo conjunto entre los sectores de la comunidad universitaria. Se integra y participa en el análisis crítico e implementación de soluciones a problemas que afectan la calidad de vida de las comunidades de Río Piedras y del sector estudiantil que habita en ellas, como de Puerto Rico en general.

”

***Nota:** La misión del Plan Estratégico del Recinto debe entenderse desde la complementariedad con su expansión, la cual proporciona una mirada integral y que articula de manera más profunda su propósito, áreas estratégicas, metas, objetivos, valores, e indicadores que orientan las acciones hacia el 2029. (Ver mapa estratégico)

Visión del Plan Estratégico 2024-2029

Renovando nuestra mirada hacia el futuro

“ El Recinto de Río Piedras es un servicio esencial de carácter público, accesible y vital para la transformación educativa, económica, social y cultural de Puerto Rico. Se reafirma en su distinción por la excelencia en la investigación, enseñanza y formación del ser humano en sus distintas etapas de vida. Constituye un referente en la labor creativa, innovación y generación e intercambio de conocimientos y saberes a nivel local, regional e internacional. El éxito de su ejecutoria se logra a través de una comunidad universitaria integrada y fortalecida que abraza la diversidad, inclusión y equidad. ”

1. Diversidad, equidad e inclusión

El Recinto de Río Piedras se basa en el reconocimiento, respeto e integración de las diversas similitudes y diferencias entre las personas, incluyendo raza, etnia, género, orientación sexual, estatus socioeconómico, edad, capacidades y creencias.

2. Derechos Humanos

El Recinto de Río Piedras defiende los derechos humanos como un valor institucional, reconociendo que son inherentes a todas las personas.

3. Vínculos Comunitarios

El Recinto de Río Piedras reafirma su compromiso de establecer relaciones y conexiones entre las diversas comunidades, promoviendo la identificación con valores y principios que fortalezcan sus capacidades y permitan alcanzar objetivos conjuntos para el desarrollo social.

Cinco valores que nos impulsan

4. Solidaridad y empatía

El Recinto de Río Piedras reafirma su compromiso de fortalecer la solidaridad entre los diversos grupos de su comunidad universitaria. Define la solidaridad como el valor que impulsa a sus miembros a apoyarse mutuamente, especialmente a quienes más lo necesitan.

5. Compromiso, integridad y aporte social

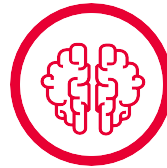
El Recinto de Río Piedras reafirma su compromiso social con las comunidades de Río Piedras y Puerto Rico, fundamentado en habilidades y valores como la responsabilidad, el respeto a la diversidad y la participación democrática

Seis principios institucionales que nos impulsan



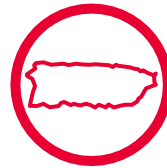
1. Labor creativa, investigación e innovación

Fomentamos la labor creativa, investigación e innovación para enriquecer la formación estudiantil, potenciar el liderazgo docente y generar impacto junto a diversos sectores sociales.



4. Pensamiento y conciencia crítica

Promovemos activamente el pensamiento y la conciencia crítica en su comunidad universitaria.



5. Conocimiento de la realidad puertorriqueña

Nuestro compromiso se reafirma con la búsqueda y creación de conocimiento sobre la realidad de Puerto Rico.



6. Compromiso con la justicia social y sustentabilidad

Nuestra labor se fundamenta en el compromiso y aporte colaborativo a nivel local, regional e internacional desde la promoción de la justicia social y construcción de un futuro sustentable a nivel institucional y ambiental.



2. Formación integral y conducta ética

Consideramos la formación integral y conducta ética de sus estudiantes y miembros como un principio fundamental en el quehacer académico e investigativo.

3. Pluralidad y enfoque interdisciplinario

Nos impulsa un enfoque inter, trans y multidisciplinario integrando la pluralidad en las fuentes del saber histórico y global como fundamento del quehacer académico.



Trasfondo del marco para la planificación estratégica 2024-2029

La Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras (UPRRP), se encuentra en un momento crucial para definir su rumbo hacia el año 2029 a través de la elaboración e implementación de su Plan Estratégico.

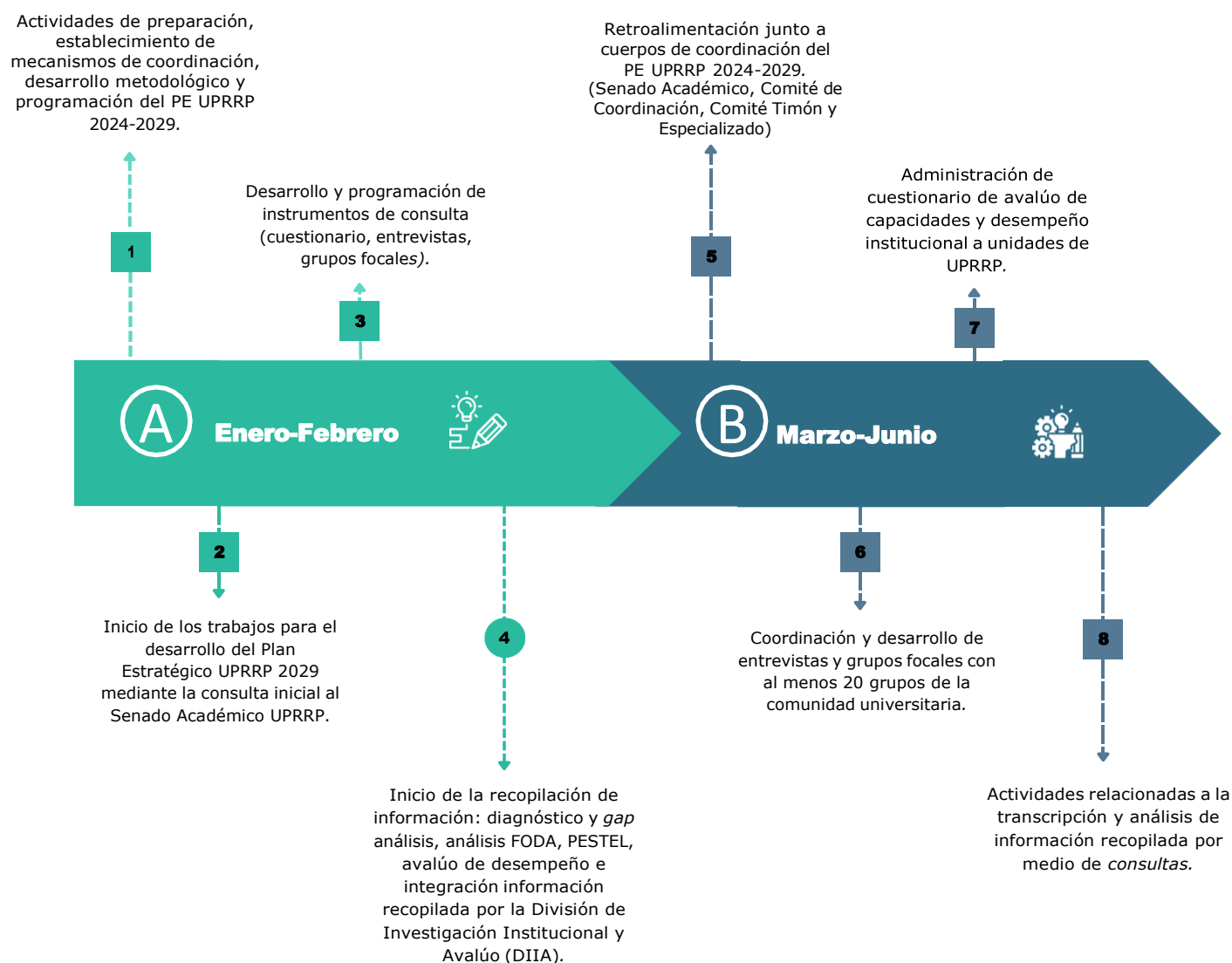
Este proceso de planificación buscó reconocer y atender aquellos cambios y retos contextuales, como también fortalecer el compromiso de nuestro Recinto con la excelencia académica, investigación y la responsabilidad con el servicio. A través de la participación de la comunidad universitaria, se propuso construir un marco que impulsara la labor creativa e innovación que fomente el desarrollo integral de sus estudiantes y garantice una educación de calidad que responda a las necesidades de Puerto Rico y del mundo. Este proceso transformador es esencial para asegurar que la UPRRP se mantenga siendo un servicio esencial y un centro para la generación, intercambio y divulgación del conocimiento en los próximos años.

En las figuras 1 y 2 podrán observar algunos momentos clave del proceso de planificación que se llevó a cabo para el desarrollo y aprobación del Plan Estratégico de la UPRRP 2029.



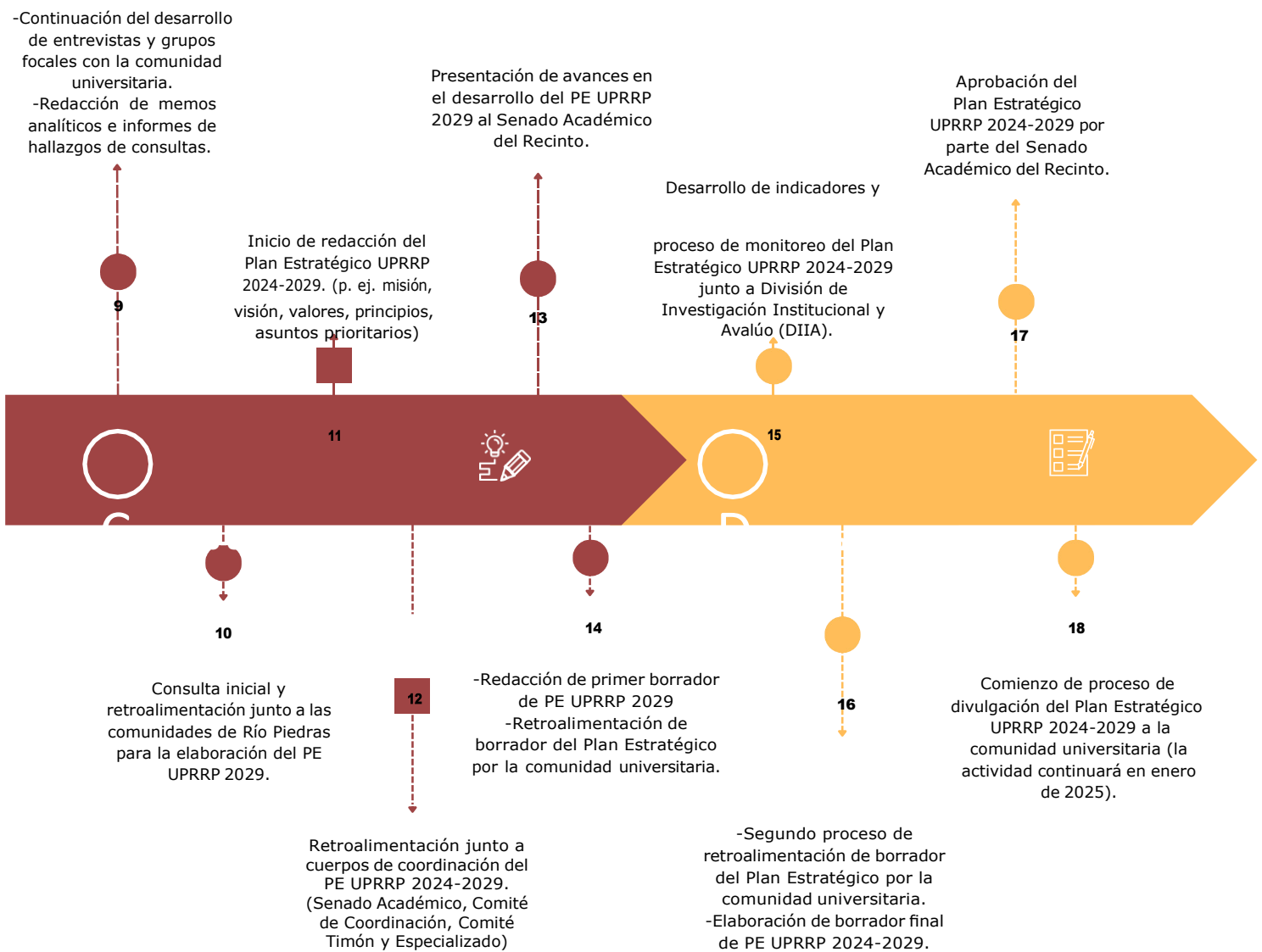
Momentos clave para el desarrollo del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029 (enero a junio 2024)

Figura 1



Momentos clave para el desarrollo del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029 (julio a diciembre 2024)

Figura 2



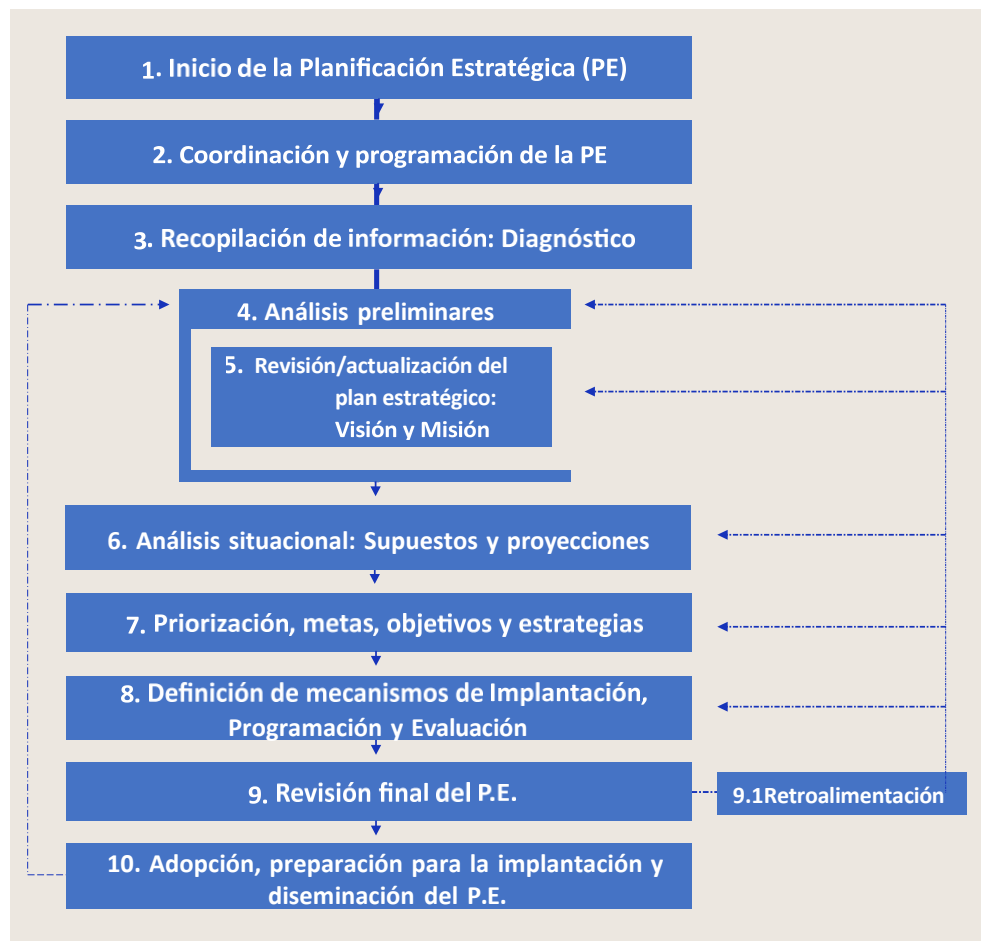
Metodología y fases para el desarrollo del Plan Estratégico UPRRP 2029

Figura 3

La metodología del Plan Estratégico UPRRP 2029 se estructuró en diez fases. Comenzó con la identificación de *stakeholders*, recursos y conformación de equipos de trabajo, tales como el Comité de coordinación, Comité timón y el Comité de consultas especializadas.

La segunda fase se centró en la definición de la metodología y comunicación del esfuerzo por parte del liderazgo del Recinto a la comunidad universitaria. La tercera fase incluyó la recopilación de información mediante instrumentos de consulta, tales como cuestionarios, mesas de diálogo, entrevistas y talleres de trabajo con diversos grupos y sectores. Lo anterior permitió generar un análisis preliminar de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

Esto fue complementado con información sobre aspectos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL) que impactan al Recinto. En las fases siguientes se revisó y actualizó la visión, misión, valores y principios institucionales.



Nota: Modelo de planificación adaptado a partir de Bryson, 2018; Pisel, 2001; University of California, Berkeley, 2018.

En las siguientes fases se llevó a cabo un análisis integrador de la información recopilada, priorización de áreas y estrategias. También, se evaluó la viabilidad y sostenibilidad de los cursos de acción mediante metas, objetivos estratégicos y resultados esperados. Esto se complementó con el desarrollo de mecanismos para la implementación, monitoreo, evaluación y revisión, como también, respecto a la diseminación del Plan Estratégico. Así se dio paso a una consulta a la comunidad universitaria para integrar recomendaciones finales y adoptar la ruta compartida al 2029.

¿A quiénes escuchamos?

Participantes de diversos sectores de la comunidad universitaria de UPRRP

Participación de más de **80** partes interesadas de la comunidad universitaria. Estas incluyeron:

- Al menos **12** grupos o sectores
- Alrededor de **250** personas vinculadas mediante consultas directas

Figura 4

1 DIRECCIÓN Y ESTRATEGIAS (GOBERNANZA)	2 DOCENTE	3 NO DOCENTE	4 ESTUDIANTIL
5 LIDERAZGO COMUNITARIO RÍO PIEDRAS*	6 EGRESADOS*	7 ESCUELAS LABORATORIO	8 INSTITUCIONAL (OPERACIONAL Y APOYO)
9 INSTITUCIONAL (ADMINISTRATIVO)	10 SERVICIO A LA COMUNIDAD GENERAL	11 SERVICIOS AL ESTUDIANTADO	12 EXTERNOS (EMPLEADORES Y OTROS)

*Nota: Debido al tiempo disponible para desarrollar este plan estratégico, se prevé continuar con ciertos esfuerzos de consulta de carácter anual para incrementar los sectores o grupos en consulta. Al igual que para mantener un proceso de comunicación y retroalimentación periódico. Esto permitirá, entre otras cosas, integrar insumos desde las diversidades de grupos y perspectivas a nivel de las comunidades, egresados, personas jubiladas, por mencionar algunos.

Aprendizaje del Plan Estratégico UPRRP 2018-2023 para impulsar la continuidad estratégica al 2029

El 25 de mayo de 2018, mediante la Certificación Núm. 79, 2017-2018 del Senado Académico del Recinto de Río Piedras, se aprobó el Plan Estratégico Compromiso 2018-2023 definiendo cuatro áreas prioritarias: **1) Investigación y creación; 2) Oferta académica y servicios de apoyo para el éxito estudiantil; 3) Gestión sustentable, efectividad y eficiencia; y 4) Responsabilidad social universitaria y vinculación comunitaria.** Estas sirvieron como pilares para alcanzar logros significativos que fortalecieron el posicionamiento de nuestro recinto en los ámbitos académico, investigativo, deportivo, artístico y cultural, tanto a nivel local como internacional.

El camino hacia estos resultados estuvo marcado por una serie de desafíos críticos que impactaron profundamente la implantación estratégica. Entre ellos, el paso de los huracanes Irma y María en 2017, que devastaron la infraestructura del país y afectaron severamente las instalaciones y operaciones del Recinto; la pandemia de COVID-19 y; diversas tormentas tropicales con impactos directos e indirectos que obligaron a implementar medidas de emergencia para proteger a la comunidad y activos de nuestra universidad. Además, las medidas financieras impuestas por el Gobierno de Puerto Rico y Junta de Supervisión Fiscal (FOMB, por sus siglas en inglés), incluidas reducciones presupuestarias que han afectado la operación y ejecución estratégica de la Universidad de Puerto Rico en su conjunto, requiriendo ajustes significativos para garantizar la sustentabilidad institucional.

A pesar de estos retos, los logros y aprendizajes según el Informe de evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP: Compromiso 2018-2023 han sido esenciales para construir la Ruta Estratégica 2024-2029. Destacan la capacidad de respuesta ante las adversidades económicas y por fenómenos naturales, la investigación e innovación como herramienta clave frente a los desafíos, y el fortalecimiento y utilización de los activos institucionales existentes. Estos elementos evidencian que las dificultades pueden transformarse en oportunidades, permitiendo avanzar hacia una gestión más eficiente, efectiva y alineada con su misión educativa y social.

Principales logros según evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP Compromiso 2018-2023

Área prioritaria 2018-2013	Algunos logros destacados durante el ciclo de planificación estratégica 2018-2023 (hasta el 30 de junio de 2023)
1. Investigación y creación	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento de docentes e investigadores de excelencia, con formación interdisciplinaria • Mecanismos alternos para reclutar a docentes cualificados mediante colaboración con otras unidades del Recinto y Sistema UPR • Ampliación en la asignación de recursos y productos del Observatorio de Estudios Relacionados a la Información (OERI) • Fortalecimiento del Instituto de Investigación y Planificación Costera de Puerto Rico (CoRePI-PR) • Creación del Laboratorio de Investigación de Tecnologías Emergentes (LITE Lab.) • Colaboración con la Universidad Carlos III de Madrid en el proyecto, “Unidad de Monitoreo y Análisis de la Investigación Científica en Puerto Rico (UMAIPUR)” • Implementación de proyectos de investigación-acción por los Departamentos y las Escuelas Laboratorio • Formulación de propuestas con agenda investigativa colaborativa y alianzas con otros seminarios y centros de facultades del Recinto y de otras universidades • Obtención de proyectos competitivos para aumentar la captación de fondos externos a través de la investigación y creación • Proyectos de investigación de colaboración inter-transdisciplinarios e interfacultativos para abordar la investigación y la enseñanza • Incremento en fondos externos, incluyendo iniciativas con impacto en las unidades de investigación • Comercialización de patentes y proyectos innovadores • Diseminación de publicaciones de docentes y estudiantes en revistas arbitradas locales e internacionales, ponencias publicadas en actas de congresos, libros y reseñas, entre otros • Cátedra UNESCO de Educación para la Paz: Diseminación de las investigaciones y publicaciones a nivel nacional, regional e internacional • Exposición a nivel local e internacional de obras creativas y de investigación mediante la participación en congresos y simposios • Actualización y establecimiento de acuerdos de cooperación académica con instituciones afines locales e internacionales con el propósito de propiciar el desarrollo de la docencia e investigación • Planes de acción para promover la participación continua de docentes y estudiantes en foros de opinión pública y medios de comunicación, a nivel local e internacional

Principales logros según evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP Compromiso 2018-2023

Área prioritaria 2018-2013	Algunos logros destacados durante el ciclo de planificación estratégica 2018-2023 (hasta el 30 de junio de 2023)
2. Oferta académica y servicios de apoyo para el éxito estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de programas a grado y certificados profesionales a distancia, doctorados, maestrías, en línea y trimestral • Creación y ofrecimiento de certificados de mejoramiento profesional, a distancia, cursos cortos y servicios a docentes y estudiantes • Fortalecimiento del cumplimiento del <i>time-to-degree</i> de estudiantes subgraduados y graduados • Creación y cambios académicos en programas subgraduados y graduados • Creación de concentraciones mayores y menores, segundas concentraciones y áreas de énfasis • Innovación de grados subgraduados en modalidades a distancia • Expansión de grados conjuntos con maestrías entre facultades y otros Recintos • Fortalecimiento del currículo incorporando la concienciación, conocimiento, impacto y beneficio de la tecnología, diversidad, inclusividad, equidad y ética • Acuerdos de colaboración entre facultades, entidades públicas y sector privado. • Conversión de cursos presenciales en ambientes virtuales • Creación de cursos en línea (subgraduados y graduados) • Avances tecnológicos abiertos al sistema UPR y a la comunidad en general • Ampliación de cursos con facultad visitante en áreas de innovación • Internado de práctica profesional para fortalecer lazos con la comunidad • Fondos externos para becas a estudiantes: Propuesta de Título IV por \$2.5 millones al programa de Trabajo Social para prácticas en el Departamento de la Familia • Expansión de los servicios integrados y holísticos de apoyo al estudiante • Implementación de nuevas estrategias de mentoría a estudiantes con impacto en las tasas de retención y graduación • Conversión de la acreditación de la Escuela de Comunicación como un proceso continuo de autoestudio y mejoramiento sostenido • Creación de páginas web, blogs modernos y canales audiovisuales con contenido educativo y con alcance internacional ilimitado en internet • Implementación de proyecto de educación universitaria para personas confinadas • Fortalecimiento del proyecto Transición al Sistema del Avalúo del Aprendizaje en Línea (siglas en inglés, OLAS) • Fortalecimiento del Proyecto para la Docencia Universitaria (PDU) • Colaboración con profesores a nivel interdepartamental e interfacultativo en tareas docentes, investigativas u otros proyectos • Fortalecimiento del vínculo de profesores retirados y de egresados mediante actividades académicas, administrativas, culturales y recreativas • Reconocimiento a la Escuela Elemental como Microsoft Global Learning Connection • Integración de las tecnologías para destrezas digitales de los docentes en la enseñanza y aprendizaje a través de la iniciativa Ciudadanía Digital del docente

Principales logros según evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP Compromiso 2018-2023

Área prioritaria 2018-2013	Algunos logros destacados durante el ciclo de planificación estratégica 2018-2023 (hasta el 30 de junio de 2023)
3. Responsabilidad social universitaria y vinculación comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Casa Klumb • Ampliación pro bono, clínica y enlace con escuelas públicas • Ampliación de centros de investigación y apoyo a la comunidad • Ampliación Centro Integral de Apoyo a Víctimas y Proyecto ADN Post Sentencia • Internados y experiencias clínicas para la integración de servicios comunitarios • Cursos cortos en investigación científica para estudiantes de escuela superior • Vinculación con los trabajos de rehabilitación de Río Piedras; Desarrollo de veredas interpretativas en el Huerto de Capetillo de Río Piedras • Alianzas con entidades gubernamentales y organizaciones sin fines de lucro para oportunidades en investigación y consultorías • Colaboración con entidades comunitarias y de gobierno: Oficina de la Superintendencia del Capitolio; Proyecto Coastal Erosion Capacity Building; proyectos para la Autoridad de Transporte Integrado (ATI) • Participación en comisiones, comités ad-hoc, proyectos especiales y otros esfuerzos colaborativos de políticas públicas y de desarrollo económico y social de Puerto Rico • Campañas de publicidad para fomentar la comprensión y empatía hacia los grupos vulnerados en la sociedad sobre el discrimen, diversidad y equidad • Fortalecimiento del Programa de Preparación de Maestros (PPM) • Fortalecimiento del Proyecto de Acompañamiento a Escuelas Aledañas • Capacitación a organizaciones, escuelas y educadores en formación a través de La Cátedra de Educación para la Paz • Proyecto de Educación Universitaria para Confinados • Las artes como herramienta de rehabilitación: Admisión a la Maestría en Gestión y Administración Cultural • Humanidades en tu Comunidad - oferta de gestión cultural y el servicio comunitario • Programa de Profesionalización Acelerada del DEPR (PADE) - Impulso UPR • Actividades profesionales y culturales que celebren la diversidad cultural y promuevan el intercambio cultural entre la universidad y la comunidad (Ruta a la Universidad, refuerzo deportivo, JuveEmpleo -FEDU-) • Ferias de nutrición y campamento de verano sobre alimentos y nutrición (FCNA) • Nuevo modelo energético CHP (heat and power) • Mesas solares: Energía renovable para la comunidad universitaria • Reemplazo de las torres de enfriamiento

Principales logros según evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP Compromiso 2018-2023

Área prioritaria 2018-2013	Algunos logros destacados durante el ciclo de planificación estratégica 2018-2023 (hasta el 30 de junio de 2023)
4. Gestión sustentable, efectividad y eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Obtención de las acreditaciones de los diferentes programas y servicios • Desarrollo de cursos, certificados, servicios y adiestramientos con diferentes instancias públicas y privadas como nuevas fuentes de ingresos al Recinto • Egresados: Campaña de recaudación y programa de servicios • Desarrollo de proyectos de generación de ingresos: Talleres de verano, Torneo de Golf, Campamento Gallitos y Jerezanas 2024, educación continua • Iniciativas con egresados para becas a estudiantes con necesidades • Práctica Intramural IDEA (Instituto del Diseño de la Escuela de Arquitectura) • Instituto para la Innovación en Capacitación, Aplicaciones e Investigación en Ciencias Agroambientales Sostenibles (IINSTAR-AS) • Desarrollo del Centro de Traducciones del Programa Graduado de Traducción • Desarrollo del Centro de Lengua Portuguesa - primero y único en PR - financiamiento del Instituto Camões de Portugal • Aprobación de la nueva Facultad de Comunicación e Información • Aumento en la visibilidad de la UPRRP en los sectores públicos y privados con el apoyo del liderato del Recinto • Establecimiento de mecanismos administrativos ágiles y efectivos que contribuya a la promoción de las unidades y a la difusión de noticias y logros • Implantación de estrategias innovadoras de sustentabilidad, efectividad y eficiencia de las actividades académicas y extracurriculares (i.e. obtención de fondos externos por medio de convenios, <i>grants</i>, <i>mini-grants</i> y donativos) • Optimización de la gerencia institucional para obtención de fondos externos • Optimización de la eficiencia mediante la reorganización de departamentos, oficinas y áreas de servicios (i.e. Biblioteca Derecho) • Fortalecimiento de las alianzas colaborativas para sustentar la calidad y cumplimiento de los programas y servicios • Reclutamiento de personal no docente • Plan de Arrendamiento Fijos y No Fijos • Plan de habilitación tecnológica • DECEP como entidad generadora de ingresos • Establecimiento de alianzas colaborativas con organizaciones gubernamentales y privadas, locales e internacionales, otras universidades y unidades del Sistema UPR • Plan de Acción para contribuir al cumplimiento del Estándar VI-MSCHE

Fuente: Decanato de Asuntos Académicos del Recinto de Río Piedras. ([DAA] 1 de mayo de 2024). Informe preliminar de evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP: Compromiso 2018-2023. Autor.

Enseñanzas estratégicas para nuestro recinto a partir del ciclo 2018-2023

A continuación, se presentan algunas enseñanzas estratégicas del ciclo 2018-2023 que fueron consideradas en el desarrollo de la ruta de nuestro Recinto al 2029:

- Consideraciones de los impactos potenciales ante retos externos (p. ej. financieros; interrupciones ante el paso de fenómenos naturales; cambios de índole político con impacto en el nivel gerencial; transformaciones demográficas y tecnológicas; medioambientales, tales como el cambio climático).
- Fortalecer alineación del plan estratégico del Sistema de la Universidad de Puerto Rico Una cartografía de acciones creativas e innovadoras 2023-2028 con el de nuestro Recinto.
- Integrar objetivos que redunden en el incremento de la eficiencia operacional y financiera para la mejora de la calidad educativa.
- Reforzar la alineación de los planes de desarrollo y anuales de las unidades académicas, administrativas y ejecutivas con el plan estratégico del Recinto mediante procesos sostenidos de capacitación y acompañamiento a las Oficinas, Facultades y Escuelas en procesos de planificación, monitoreo y evaluación.
- Establecer una línea base que permita medir y visualizar con el paso del tiempo los avances en temas de avalúo del aprendizaje y de la efectividad institucional incluyendo el impacto de los proyectos estratégicos en el logro de una nueva misión y visión.
- Distinguir los informes de logros anuales o labor realizada de los informes de avalúo de los proyectos, objetivos y métricas propuestos en los planes de desarrollo estratégicos.
- Fortalecer la definición de los indicadores de logro con sus evidencias para fines de crear informes que permitan visualizar los cambios.
- Incorporar las métricas de rendimiento estudiantil, los resultados educativos, la mejora general y los resultados de las evaluaciones institucionales (MSCHE).
- Formalizar procesos de evaluación de los planes anuales de las Oficinas, Facultades y Escuelas.
- Mejorar la vinculación de los estándares de acreditación (incluyendo los relacionados a Middle States of Higher Commission Education) con el plan estratégico del Recinto para mantener la calidad educativa y el posicionamiento local e internacional.
- Crear un glosario que clarifique los términos principales del plan estratégico 2024-2029.
- Mantener el apoyo a la investigación y creación, fondos, seguimiento a las alianzas estratégicas con universidades y otros sectores locales e internacionales.
- Fortalecer los mecanismos de recopilación y almacenaje de datos y documentación (p. ej. memorias históricas).
- Difundir periódicamente los logros con todos los sectores de la comunidad universitaria.

Diálogo estratégico entre el plan anterior (2018-2023) y actual (2024-2029) según área prioritaria y objetivo estratégico

Plan Estratégico URPRP Compromiso 2018-2023	Plan Estratégico UPRRP: Hoja de Ruta Estratégica al 2024-2029
Algunos asuntos clave para dar continuidad en el próximo ciclo de planificación estratégica	Área de alineamiento y vinculación del plan anterior y el actual
Obtención de las reacreditaciones de los diferentes programas y servicios	Área prioritaria: #2 Objetivo(s) estratégico(s): 2.2
Obtención de fondos externos para la investigación y creación	Área prioritaria: #1; #2; #3 Objetivo(s) estratégico(s): 1.1; 2.7; 3.1; 3.3; 3.5; 3.6
Publicaciones y exposiciones del trabajo creativo	Área prioritaria: #1; #4 Objetivo(s) estratégico(s): 1.2; 1.4; 4.4
Planes de contratación de profesores e investigadores	Área prioritaria: #1; #2; #3 Objetivo(s) estratégico(s): 1.6; 2.4; 3.2
Creación de programas graduados y certificados profesionales en distintas modalidades	Área prioritaria: #1; #2; #4; #5 Objetivo(s) estratégico(s): 1.3; 1.5; 1.6; 2.1; 2.3; 2.4; 2.8; 4.2; 4.3; 5.4
Proyecto y estrategias de educación universitaria innovadora (p. ej. personas confinadas)	Área prioritaria: #1; #2; #3; #4; #5 Objetivo(s) estratégico(s): 1.1; 2.7; 3.1; 3.3; 4.1; 4.2; 5.3
Ampliación de oferta académica	Área prioritaria: #1; #2; #5 Objetivo(s) estratégico(s): 1.1; 2.3; 5.4
Acuerdos y alianzas colaborativas	Área prioritaria: #1; #2; #3 Objetivo(s) estratégico(s): 1.3; 1.6; 2.2; 2.4; 3.4; 3.1; 3.7
Estrategias para el desarrollo de las actividades extracurriculares	Área prioritaria: #1; #2; #3 Objetivo(s) estratégico(s): 1.3; 1.5; 2.7; 3.1
Proyectos de ahorro energético y energías renovables	Área prioritaria: #2; #3; Objetivo(s) estratégico(s): 2.6; 3.3; 3.5

Tomemos un tiempo para conocer el Recinto

Servimos a nuestra comunidad universitaria

La comunidad universitaria del Recinto de Río Piedras está compuesta por sus estudiantes, personal docente, personal no docente, egresados, personal jubilado, sus cuerpos de gobernanza, tales como el Senado Académico, Rectoría, Decanatos y Facultades, Grupos estudiantiles y otros actores clave que interactúan y contribuyen al desarrollo de la vida académica, administrativa y social de nuestra institución. Además, y como algo distintivo, incluye a las comunidades de Río Piedras con las que colaboramos, formando una red que promueve la generación e intercambio de conocimientos, la innovación y el compromiso social, en un entorno donde cada sector desempeña un papel fundamental para el logro de los objetivos educativos, investigación y comunitarios.





¿Por qué nos distinguimos?

Cultura de calidad educativa,
investigación, acreditación y servicio

- Institución universitaria **más longeva** de Puerto Rico, fundada en 1903
- **Recinto clasificado por Carnegie** de universidad doctoral de **alto nivel de investigación** (clasificación **R2**)
- **Bachilleratos, maestrías, doctorados y certificaciones profesionales** de excelencia
- Más de **45 acreditaciones** profesionales
- Acreditación por la **Middle States Commission on Higher Education**
- Oferta académica en variedad de disciplinas y profesiones: **Administración de Empresas, Arquitectura, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, Comunicación e Información, Derecho, Educación, Estudios Generales, Humanidades y Planificación**
- Variedad de programas **únicos, combinados y acelerados** en diversas modalidades
- A la fecha, **33 patentes registradas**
- Trayectoria de **excelencia** en el **área deportiva**, siendo parte de la National Collegiate Athletic Association (NCAA) y Liga Atlética Interuniversitaria de Puerto Rico
- Legado y continua **aportación cultural** a nuestra sociedad (p. ej. Coro UPRRP, Tuna UPR, Teatro Rodante)



Teatro de la Universidad

Desde su construcción e inauguración en 1939, el Teatro de la Universidad ha sido el centro cultural más importante del país; escenario de una gama de producciones del más diverso perfil. El Teatro es también el aula magna de la Universidad. Es considerado uno de los edificios históricos de UPRRP.



La Torre de la UPRRP

La Torre de la UPRRP constituye uno de los más importantes edificios históricos y emblemáticos de nuestro recinto. Se construyó entre 1937 y 1939. Fue nombrada "Franklin Delano Roosevelt" en agradecimiento al presidente en funciones. Fue diseñada por los arquitectos Rafael Carmoega y William Schimmelpfenning.



El Museo UPRRP

El Museo de Historia, Antropología y Arte (Museo UPRRP) es el primer museo de Puerto Rico, creado en 1951. Su colección incluye una de las más completas de arqueología antillana del Caribe, así como obras de arte puertorriqueño e internacional, documentos históricos y objetos etnográficos. El museo ofrece exposiciones visitas guiadas, talleres y conferencias abiertas a todos los sectores de la sociedad.



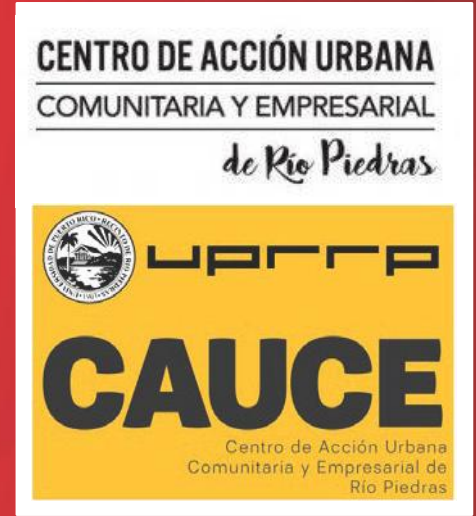
Escuelas Laboratorio

Uno de los activos más importantes de la UPRRP son sus escuelas laboratorio (Escuela Maternal, Centro de Desarrollo Preescolar, Escuela Elemental y Secundaria). Proveen educación innovadora y de excelencia a sus estudiantes, a la vez que son centros de preparación, observación, práctica, investigación e innovación de los educadores en formación. Se sitúan como escenarios para la creación, la investigación y el modelaje de las mejores prácticas educativas cuyas finalidades son mejorar y transformar los procesos de enseñanza aprendizaje y de integración de tecnologías emergentes.



El Sistema de Bibliotecas

El Sistema de Bibliotecas de la UPRRP es el más grande de Puerto Rico y brinda servicios a todos los sectores de la sociedad. Es un recurso esencial para investigadores, tanto locales como extranjeros, gracias a su amplia variedad de materiales de consulta y fuentes de investigación, convirtiéndolo en uno de los activos más importantes de la UPRRP y de Puerto Rico.



CAUCE

El Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial (CAUCE) es uno de los programas de servicio a la comunidad más importantes de la UPRRP ya que destina sus recursos a la colaboración para la revitalización del centro urbano y comunidades de Río Piedras.



Siempre Vivas Metro

El Proyecto Siempre Vivas Metro ofrece apoyo, acompañamiento y asesoría a víctimas y sobrevivientes de violencia de género. También, pone al servicio de la comunidad a especialistas en salud mental que son docentes en el Recinto.

Docencia de calidad, pensamiento crítico y compromiso social

El Recinto de Río Piedras se distingue por brindar educación superior de calidad desde el pensamiento crítico, por su compromiso y aporte social a nivel local, regional e internacional, por la innovación y creatividad de su comunidad universitaria. Así como también por ser el primer centro docente de Puerto Rico con recursos públicos al servicio de toda la sociedad, como lo son:

- el Teatro UPR,
- la División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP),
- el Museo de Historia, Antropología y Arte (Museo UPRRP),
- las Escuelas Laboratorio (Escuela Maternal, Preescolar, UHS),
- el Sistema de Bibliotecas UPRRP (sistema de bibliotecas públicas más grande de Puerto Rico),
- canchas, piscinas y pistas atléticas,
- programas de servicio comunitarios como Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial (CAUCE), y
- centros de servicios a poblaciones vulneradas (p. ej. Proyecto ADN Post Sentencia, Centro Integral de Apoyo a Víctimas, Siempre Vivas Metro, CUSEP, Bachillerato en Artes en Estudios Generales a las personas privadas de libertad y bajo custodia del sistema carcelario),
- entre otros.

Conocer esto, nos permite tener mayor conciencia de la importancia y contribución de nuestro recinto para el desarrollo social, económico y cultural de Puerto Rico.

Algunas Facultades, Escuelas, Decanatos Ejecutivos y Programas de Servicio



Algunas de nuestras acreditaciones



Desarrollo continuo de la facultad



- Fondo Institucional para la Investigación (FIPI).
- Convenios- Acuerdos que incluyen programas de intercambio en los cuales pueden participar nuestros docentes e investigadores.



- Faculty Research Network- Se ofrecen seminarios fuera de Puerto Rico en los cuales pueden participar los docentes permanentes o en nombramiento probatorio.



- Centro para la Excelencia Académica (CEA)- diseña, coordina y ofrece talleres, paneles, ciclos de capacitación, seminarios web y otros servicios a los docentes.



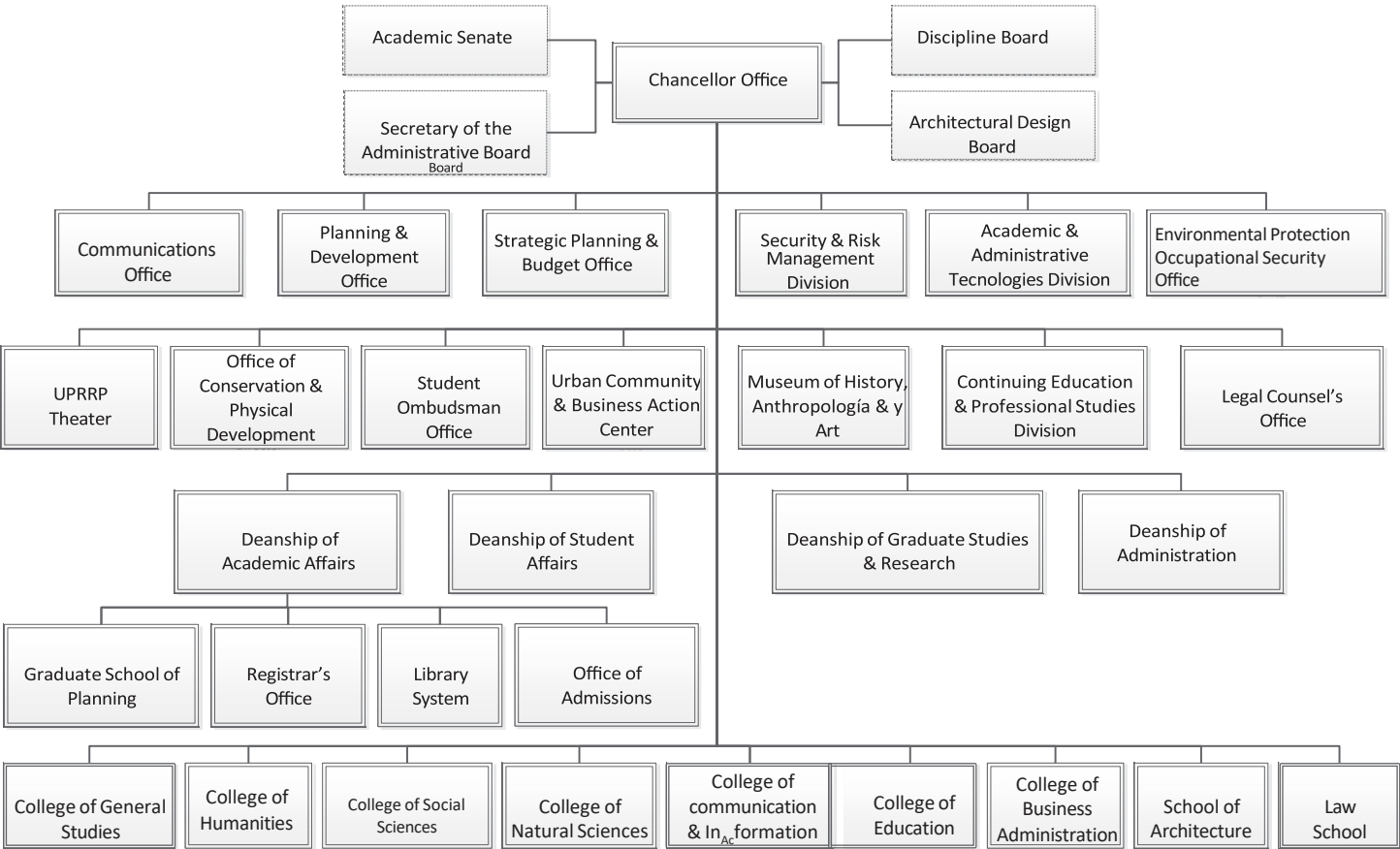
- Laboratorio Computacional de Apoyo a la Docencia (LabCAD)- Desarrolla a la facultad para actualizarla en temas de tecnología y relacionados.

¿Cómo funcionamos?

El Recinto de Río Piedras y su vínculo sistémico

Nuestro recinto forma parte de una red de unidades académicas lideradas por la Junta de Gobierno y la Presidencia de la Universidad de Puerto Rico. En términos operacionales y administrativos, el recinto destaca un sistema jerárquico que incluye la Rectoría, las Facultades o Unidades Académicas, y diversas dependencias administrativas encargadas de gestionar los recursos, los servicios estudiantiles, la tecnología y las finanzas del campus. El modelo de gobernanza se caracteriza por la participación de estudiantes, profesores y personal administrativo a través de estructuras de representación, como el Consejo General de Estudiantes y el Senado Académico, quienes facilitan la toma de decisiones y la planificación estratégica. Además de su enfoque académico, el Recinto de Río Piedras promueve una vida estudiantil dinámica con actividades culturales, recreativas y deportivas, y ofrece servicios de apoyo como consejería, tutorías y orientación, fortaleciendo el desarrollo integral de sus estudiantes.

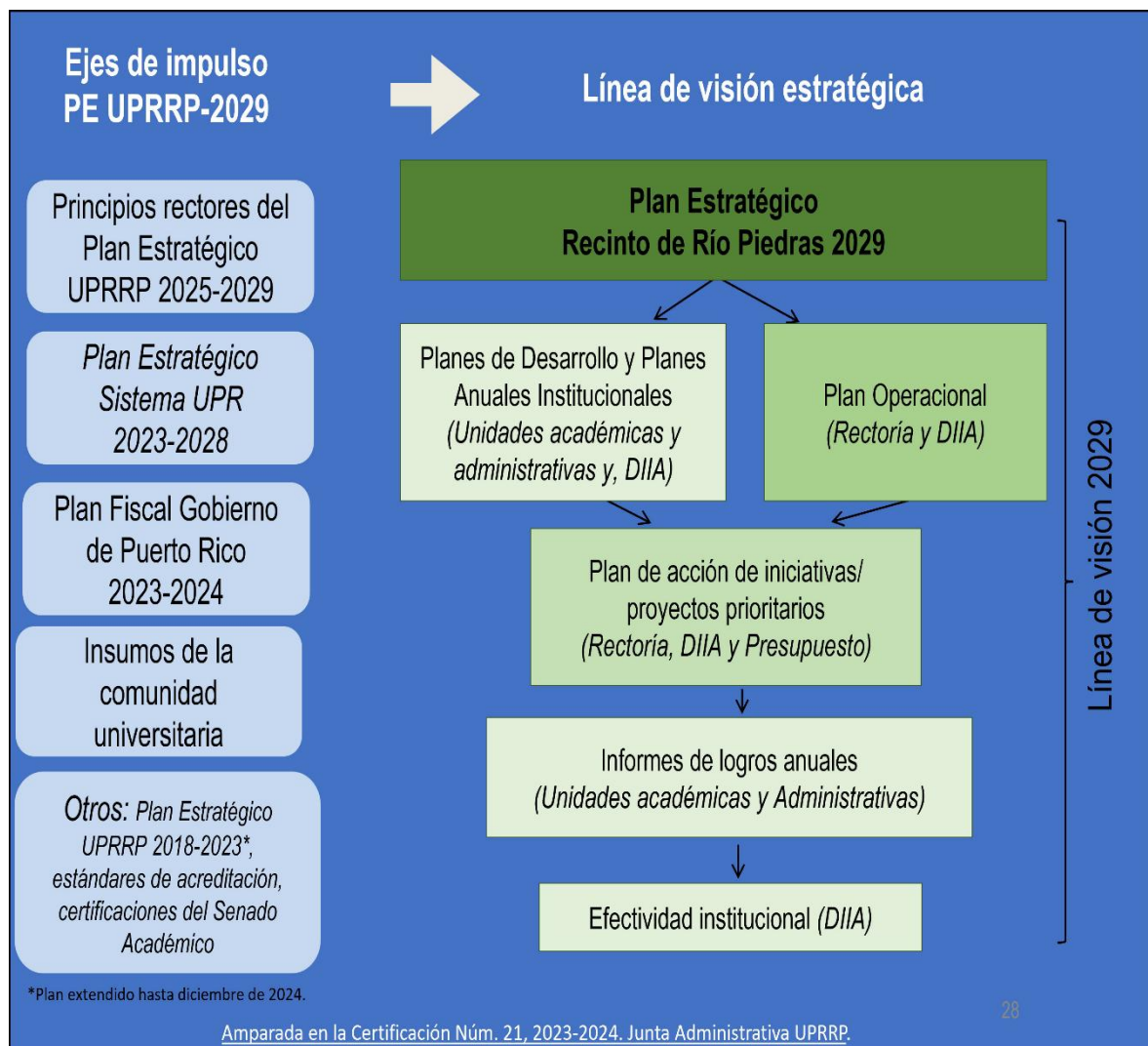
Diagrama organizacional del Recinto de Río Piedras (a febrero 2024)



Perspectiva sistémica y línea de visión estratégica de la UPRRP 2024-2029

El Plan Estratégico del Sistema UPR 2023-2028 y los insumos de la comunidad universitaria, entre otros, han sido fundamentales en la construcción de una visión integrada de nuestro Plan Estratégico. Estos elementos, complementados por documentos previos como el Plan Estratégico UPRRP 2018-2023, los estándares de acreditación, certificaciones del Senado Académico y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), han facilitado la identificación de ejes de impulso que articulan y potencian los esfuerzos a través de los planes institucionales.

Este marco estratégico actuará como un elemento cohesivo en las actividades de planificación y gestión de todas las unidades académicas y administrativas del recinto. Además, el desarrollo de los diversos planes desde el contenido del PE UPRRP 2024-2029, impulsarán la alineación de esfuerzos, cuyo impacto será medido en los Informes de Logros Anuales y finalmente reflejado en los informes de Efectividad Institucional, permitiendo evaluar y asegurar la consecución de los objetivos estratégicos establecidos.



Alineación estratégica y mejora institucional: Integración de los Estándares del Middle States Commission on Higher Education

Asimismo, uno de los documentos fundamentales considerados para la creación de los objetivos e indicadores del PE UPRRP 2024-2029 son los estándares (versión 14) de la agencia acreditadora **Middle States Commission on Higher Education**, con especial énfasis en el estándar número siete, **Planning, Resources, and Institutional Improvement**. Este estándar establece que los procesos de planificación, los recursos y las estructuras institucionales deben estar alineados y ser suficientes para cumplir con la misión y objetivos de la institución, al tiempo que aseguren una mejora continua de programas y servicios, y permitan responder eficazmente a oportunidades y desafíos.

En este contexto, se destacan los siguientes criterios esenciales:

- Procesos de planificación y mejora claramente documentados y comunicados, que incluyan la participación inclusiva de los constituyentes.
- Planificación que integre objetivos de eficacia y mejora institucional, enfocada en el rendimiento estudiantil, los resultados educativos, la mejora general y los resultados de las evaluaciones institucionales.
- Planificación para la diversidad, equidad e inclusión, alineada con la misión del plan estratégico, que disponga de recursos suficientes y promueva la mejora continua.
- Procesos de toma de decisiones bien definidos, inclusivos y con asignación clara de responsabilidades y rendición de cuentas para lograr la eficacia institucional y de las unidades.
- Planificación integral de instalaciones, infraestructura y tecnología, que considere la sostenibilidad, el mantenimiento diferido y su vínculo con los procesos estratégicos y financieros de la institución.
- Estrategias para medir y evaluar la idoneidad y la utilización eficiente de los recursos institucionales necesarios para apoyar la misión del Recinto y del plan; al igual que los objetivos.
- Evaluación periódica de la eficacia de la planificación, la asignación de recursos, los procesos de renovación institucional y la disponibilidad de recursos.
- Este enfoque asegura una alineación estratégica y operativa en línea con los estándares de calidad establecidos.

Aprovechando nuestras fortalezas

para atender las oportunidades al 2029

En el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y PESTEL (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales), la comunidad universitaria del Recinto destacó sus principales fortalezas. Entre estas, se mencionó sus recursos humanos (estudiantes, docentes y no docentes), quienes impulsan la excelencia académica y la calidad investigativa. Como el primer recinto de la Universidad de Puerto Rico con la clasificación Carnegie de universidad doctoral de alto nivel de investigación (R2), se distingue por su producción intelectual, investigativa y creativa, que no solo genera conocimiento de alto impacto, sino que también fomenta el pensamiento crítico y la innovación interdisciplinaria y transdisciplinaria. Además, se subrayó su ambiente inclusivo, programas únicos y de impacto comunitario, lo cual reafirma su rol como motor de desarrollo social, cultural y económico para Puerto Rico.

Como parte de las oportunidades, se identificó la diversificación e innovación en la oferta académica, el uso de la inteligencia artificial y redes sociales, como el aprovechar los cambios contextuales (p. ej. demográficos). También, la expansión de la comunicación efectiva para captar nuevos segmentos de población en la universidad. Además, se destacó el intercambio internacional, la mejora en la retención estudiantil, la promoción de viviendas asequibles para estudiantes y la implementación de estrategias integradas para gestionar fondos. De igual forma, se mencionó el fortalecer la conexión con comunidades aledañas impulsado la diversidad, inclusión y equidad.

Entre las principales debilidades y amenazas se identificaron los recortes presupuestarios de forma gradual, el aumento en los costos de matrícula y la disminución de la población estudiantil. Además, persisten desafíos en el fortalecimiento de estrategias de reclutamiento estudiantil, docente y no docente, como también, la optimización de la gestión de fondos. Estas circunstancias se ven acentuadas por la carga laboral del personal, las condiciones laborales con posibilidad de mejora y algunas dificultades para modernizar los procesos administrativos y académicos de acuerdo con las nuevas exigencias del entorno.

- Producción intelectual, investigativa y labor creativa de alto impacto que fomenta el pensamiento crítico y la innovación transdisciplinaria
- Recinto doctoral de alto nivel de investigación y primero en Puerto Rico con clasificación Carnegie (R2)
- Recursos humanos de alto nivel (estudiantes, docentes y personal no docente) que impulsan la excelencia académica, investigativa y creativa
- Formación académica integral, ética y orientada al servicio
- Primer centro universitario de Puerto Rico con recursos al servicio del desarrollo del país
- Ambiente inclusivo que promueve la diversidad, inclusión y equidad en la comunidad universitaria
- Programas académicos únicos a nivel subgraduado, graduado y de educación continua, con impacto comunitario
- Contribución significativa al desarrollo social, cultural y económico de Puerto Rico

Fortalezas

- Ampliar formas de comunicación y divulgación para diversos grupos
- Diseñar estrategias para captar nuevos segmentos de población en el Recinto
- La inteligencia artificial y redes sociales como herramienta para el cambio
- Mayor intercambio de estudiantes a nivel internacional
- Fomentar el estudiar en la UPRRP como un medio para permanecer en Puerto Rico
- Mayor vinculación y conexión con comunidades aledañas y de Puerto Rico
- Integrar modelos y estrategias de liderazgo para el cambio institucional
- Ley/disposición para aportes contributivos a la UPR
- Expandir el reconocimiento de la diversidad, inclusión y equidad
- Fortalecer la retención mediante la mentoría y servicios de apoyo para estudiantes
- Promover modelos alternos para mejorar la asequibilidad de vivienda y opciones de residencia para estudiantes
- Incrementar mecanismos de gobernanza activa desde la democracia participativa
- Diseñar e implementar estrategias integradas para la gestión de fondos que promuevan la investigación, innovación curricular y sustentabilidad financiera y ambiental del Recinto

Oportunidades

- Recortes presupuestarios graduales y aumento en los costos de matrícula
- Disminución de matrícula estudiantil
- Dificultades en la ejecución de estrategias de reclutamiento y retención
- Falta de continuidad en el monitoreo y seguimiento de planes de desarrollo y estratégicos
- Restricciones en la gestión y asignación de fondos, definidos a nivel central, dificultando la capacidad del Recinto para administrar recursos de manera eficiente y adaptarlos a sus necesidades específicas
- Sobrecarga de trabajo y condiciones laborales desfavorables
- Limitada capacidad institucional para adaptarse a cambios en el perfil y necesidades estudiantiles
- Vinculación, integración y comunicación insuficiente entre el Recinto y las diversas comunidades (p. ej. geográficas e identitarias)
- Falta de actualización en los procesos administrativos, los currículos académicos y los programas educativos
- Deterioro en la planta física, edificios históricos e infraestructura crítica
- Participación limitada en los procesos de toma de decisiones
- Dificultades para una mayor participación en la toma de decisiones
- Insuficiente acceso y uso efectivo de tecnologías avanzada

Debilidades/ Áreas para la mejora

- Crisis fiscal y políticas de austeridad en Puerto Rico, afectando la capacidad operativa del Recinto
- Vulneración y falta de reconocimiento a la Universidad de Puerto Rico (UPR) como servicio esencial, lo que compromete su estabilidad institucional
- Debilitamiento del Sistema de Retiro, afectando el bienestar del personal y retención del talento humano
- Condicionamiento de fondos externos, pudiendo limitar la autonomía académica e investigativa
- Normalización de la insuficiencia de recursos y precariedad institucional, impactando el bienestar y la calidad operativa y académica
- Discursos deslegitimadores de algunos sectores externos en contra del Recinto y la UPR
- Impacto de la gentrificación y desplazamiento en comunidades de Río Piedras y de otros sectores de la comunidad universitaria
- Inequidad social, pobreza e inseguridad alimentaria y de vivienda por parte de sus estudiantes y del personal
- Impacto del cambio climático y fenómenos naturales extremos que ponen en riesgo la infraestructura del Recinto y su capacidad para la continuidad de operaciones y actividades académicas
- La emigración significativa de población que reduce la base estudiantil potencial y dificulta en la retención de talento académico y administrativo en Puerto Rico

Amenazas

Descripción de los asuntos estratégicos, metas y objetivos

La sección de Asuntos Estratégicos, Metas y Objetivos define las prioridades clave para el Recinto de Río Piedras, enfocándose en transformación, gestión y obtención de recursos, la proyección, integración con comunidades e integración de la equidad e inclusión. Esto contribuirá a promover la formación educativa e investigación de calidad, el acceso educativo, sustentabilidad institucional y el fortalecimiento comunitario. Las metas buscan optimizar programas, impulsar investigación y fomentar inclusión, mientras que los objetivos detallan acciones como alianzas y nuevas tecnologías para enfrentar retos actuales y futuros en la educación superior.

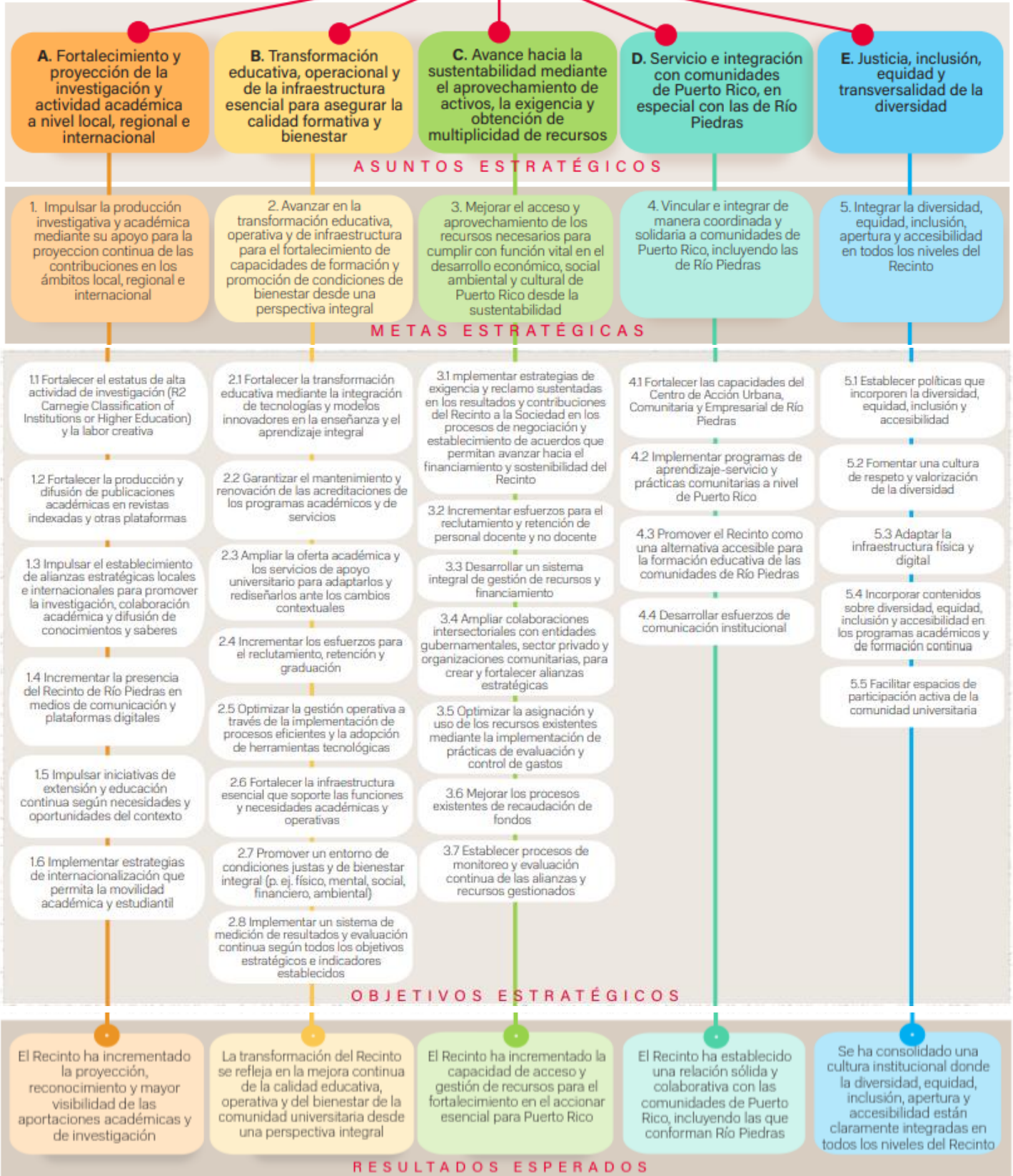
Indicadores y medidas para el éxito 2024-2029

De igual forma, se presenta una serie de indicadores y medidas asociadas a cada objetivo para el éxito 2024-2029. Así, se establecen las métricas clave que permitirán evaluar el progreso y cumplimiento de los objetivos estratégicos del Recinto de Río Piedras. Estos indicadores han sido diseñados para monitorear el impacto de las iniciativas en áreas como la calidad educativa, la eficiencia operativa, la equidad, la inclusión y el compromiso comunitario. A través de un seguimiento continuo y análisis de estos indicadores, el recinto podrá ajustar sus estrategias, asegurar la excelencia en sus programas y servicios, cumplir con su misión institucional y del plan estratégico de forma efectiva.

Mapa Estratégico UPRRP

Misión del plan estratégico 2024-2029

Visión del plan estratégico 2024-2029



****Nota:** El mapa estratégico representa la operacionalización de la misión del plan 2024-2029, teniendo presente que esta se interrelaciona y complementa con el contenido para su expansión. (Ver sección de misión del plan 2024-2029)

Asuntos estratégicos UPRRP 2024-2029, metas y objetivos para el desarrollo de indicadores

Asunto estratégico UPRRP 2029	A. Fortalecimiento y proyección de la investigación y actividad académica a nivel local, regional e internacional (Estándares III y IV – MSCHE Versión 14)	
Meta 1: El Recinto de Río Piedras impulsa la producción investigativa y académica mediante el apoyo a la investigación y la excelencia para la proyección continua de las contribuciones de sus estudiantes, docentes y egresados al conocimiento y saberes en el ámbito local, regional e internacional, logrando un cambio e incremento en los indicadores clave establecidos como línea base hacia el 2029.		
Resultado esperado: El Recinto de Río Piedras ha incrementado su proyección y reconocimiento por su labor investigativa y académica, logrando una mayor visibilidad de sus aportaciones en los ámbitos local, regional e internacional.		
Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador^{1,2}
Tema: Producción y difusión de la labor investigativa y académica		
1.1 Fortalecer el estatus de alta actividad de investigación (R2 <i>Carnegie Classification of Institutions of Higher Education</i>) del Recinto de Río Piedras a través de la promoción de la excelencia académica, el aumento sostenido de la producción científica, la labor creativa y la expansión de colaboraciones estratégicas interdisciplinarias e internacionales.	1.1.1 Cantidad de nuevos cursos a nivel subgraduado y graduado que fomenten la investigación	1, 2,3,4,5
	1.1.2 Cantidad de proyectos de investigación y creación que fueron añadidos como técnica de evaluación en cursos de programas subgraduados	1, 2, 3,4,5
	1.1.3 Cantidad de programas graduados que mantienen como requisito de graduación publicación de artículo en revistas arbitradas, proyectos de creación, tesis o disertaciones	1,2,3,4,5

¹ Se hace referencia a año académico según establecido por la oficina del registrador del Recinto de Río Piedras.

² Segundo semestre 2024-2025 es el año 1; 2025-2026 es el año 2; 2026-2027 es el año 3; 2027- 2028 es el año 4; 2028-2029 es el año 5.

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
	1.1.4 Cantidad de actividades vinculadas al fortalecimiento de una cultura de investigación en el Recinto en el nivel subgraduado y graduado (simposios, congresos, conversatorios, otros)	1,2,3,4,5
	1.1.5 Número de asistentes locales a las actividades vinculadas al fortalecimiento de una cultura de investigación en el Recinto	1,2,3,4,5
	1.1.6 Número de asistentes internacionales a las actividades vinculadas al fortalecimiento de una cultura de investigación en el Recinto	1,2,3,4,5
	1.1.7 Cantidad de actividades de acompañamiento de investigación entre estudiantes subgraduados y graduados de nuevo ingreso con estudiantes matriculados en proyectos, tesis o disertación (talleres, mentorías o conversatorios para estudiantes en proyectos de investigación)	1,2,3,4,5
	1.1.8 Cantidad de investigaciones activas entre estudiantes y docentes	1,2,3,4,5
	1.1.9 Cantidad de estudiantes en maestrías y doctorados que completan sus estudios en programas con énfasis en investigación	1,2,3,4,5
	1.1.10 Cantidad de oportunidades para que docentes internos y externos puedan realizar posdoctorados	1,2,3,4,5
	1.1.11 Total de patentes concedidas a investigadores del recinto durante el año	1,2,3,4,5

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>1.2 Fortalecer la producción y difusión de publicaciones académicas en revistas indexadas y plataformas abiertas, promoviendo que los trabajos de investigación del Recinto estén disponibles y accesibles para audiencias locales y globales</p>	<p>1.1.12 Cantidad de proyectos de investigación transdisciplinaria locales, regionales e internacionales con la comunidad universitaria subgraduada y graduada</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>1.1.13 Cantidad de Fondos Externos obtenidos para Investigaciones</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>1.1.14 Número de piezas y colecciones bibliográficas añadidas al acervo</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>1.2.1 Número total de publicaciones (artículos de revistas, actas de congresos, libros, obras creativas, reseñas, capítulos de libros) de docentes, estudiantes y entre docentes y estudiantes.</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>1.2.2 [indicador eliminado en revisión de 2025, por repetición]</p> <p>1.2.3 Cantidad de docentes con publicaciones en con dos o más colaboradores académicos internacionales (esto incluye docentes, investigadores o estudiantes de Estados Unidos)</p>	<p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p data-bbox="201 201 789 266">Tema: Alianzas estratégicas para el intercambio</p> <p data-bbox="201 274 789 500">1.3 Impulsar el establecimiento de alianzas estratégicas locales e internacionales para promover la investigación, la colaboración académica y la difusión de conocimientos lo que permita la co-creación de actividades académicas y culturales de alto impacto.</p>	<p data-bbox="810 201 1545 274">1.3.1 Cantidad de alianzas locales, regionales e internacional nuevas y que han permanecido.</p> <p data-bbox="810 323 1545 428">1.3.2 Cantidad de estudiantes que participan como ponentes en actividades de investigación locales e internacionales</p> <p data-bbox="810 477 1545 591">1.3.3 Cantidad de docentes que participan como ponentes en actividades de investigación locales e internacionales (simposios, congresos, etc.).</p> <p data-bbox="810 639 1545 704">1.3.4 Número de eventos culturales organizados en colaboración con sectores locales e internacionales</p> <p data-bbox="810 737 1545 818"><i>1.3.5 Indicador eliminado en revisión de 2025 por repetición</i></p> <p data-bbox="810 834 1545 907">1.3.6 Cantidad de programas con doble titulación junto a universidades internacionales</p> <p data-bbox="810 956 1545 1062">1.3.7 Cantidad de actividades académicas internacionales colaborativas (p. ej. clases espejo, cursos a distancia colaborativos, Hackatones globales)</p> <p data-bbox="810 1078 1545 1159">1.3.8 Cantidad de actividades culturales que se realizan (p. ej. obras de teatro, conciertos, otros)</p>	<p data-bbox="1566 201 1686 233">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 331 1686 363">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 477 1686 509">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 591 1686 623">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 834 1686 867">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 948 1686 980">1,2,3,4,5</p> <p data-bbox="1566 1062 1686 1094">1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>Tema: Posicionamiento institucional</p> <p>1.4 Incrementar la presencia del Recinto de Río Piedras en medios de comunicación y plataformas digitales mediante diversas estrategias de comunicación integrada que destaquen los logros, investigaciones y eventos relevantes para audiencias amplias y diversas.</p>	<p>1.4.1 Porcentaje de <i>Engagement</i> local, regional e internacional de las publicaciones que se realizan en los medios oficiales del Recinto que visibilizan el quehacer universitario</p> <p>1.4.2 Alcance y tipos de audiencia de los programas de Radio Cadena Universidad de Puerto Rico</p> <p>1.4.3 Cantidad de actividades que visibilizan el quehacer universitario de la comunidad universitaria (incluye a egresados)</p> <p>1.4.4 y 1.4.5 Indicadores eliminados en revisión de 2025 por repetición.</p> <p>1.4.6 Creación de la plataforma de recopilación de datos institucionales (<i>Software</i> para el <i>Assessment</i> Institucional -SAI-) que permita automatizar las evidencias del quehacer universitario para visibilizarnos mediante agencias acreditadoras, de rankings y medios de comunicación</p> <p>1.4.7 Frecuencia de uso de la plataforma SAI</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
1.5 Impulsar iniciativas de extensión y educación continua orientadas a las necesidades locales y regionales, destacando el conocimiento y las capacidades de la universidad para contribuir a la solución de problemáticas sociales, demográficas, económicas y culturales de Puerto Rico	<p>1.5.1 Número total de iniciativas de extensión implementados que abordan las necesidades y las problemáticas sociales, demográficas, económicas y culturales específicas de Puerto Rico (exclusivo para CEA y DECEP)</p> <p>1.5.2 Cantidad de participantes de las iniciativas de extensión implementados que abordan las necesidades y las problemáticas sociales, demográficas, económicas y culturales específicas de Puerto Rico (exclusivo para CEA y DECEP)</p> <p>Los indicadores desde 1.5.3 al 1.5.5 se eliminaron por ser similares a los de 5.1.1 (en la edición del 2do semestre 2025-2026)</p>	1,2,3,4,5 1,2,3,4,5
<p>Tema: Internacionalización</p> <p>1.6 Implementar estrategias de internacionalización que permita la movilidad académica y estudiantil, facilitando la llegada de estudiantes y profesores internacionales al Recinto, así como la participación de estudiantes y docentes locales en programas de intercambio</p>	<p>1.6.1 Número total de programas académicos que han sido ajustados o rediseñados para incluir componentes curriculares que favorezcan la internacionalización (p. ej. cursos en otros idiomas, créditos transferibles, acuerdos de doble titulación)</p> <p>1.6.2 Cantidad de actividades que fomenten el reclutamiento de docentes y estudiantes internacionales</p> <p>1.6.3 Cantidad de viviendas gestionadas para estudiantes locales</p> <p>1.6.4 Cantidad de viviendas gestionadas para estudiantes internacionales</p> <p>1.6.5 Cantidad de viviendas gestionadas para docentes internacionales</p>	1,2,3,4,5 1,2,3,4,5 1,2,3,4,5 1,2,3,4,5

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
	1.6.6 Cantidad de informes y peticiones de datos institucionales entregados a la Vicepresidencia de Asuntos Académicos e Investigación para su inclusión en los procesos de <i>rankings</i> universitarios (alineación con indicadores internacionales y los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030)	1,2,3,4,5

Asunto estratégico UPRR 2029	B. Transformación educativa, operacional y de infraestructura esencial para la calidad formativa y bienestar (Estándares II, III, IV, V y VII– MSCHE Versión 14)	
<p>Meta 2: El Recinto de Río Piedras avanza en la transformación educativa, operativa y de infraestructura esencial para garantizar la formación y promoción de condiciones de bienestar de la comunidad universitaria desde una perspectiva integral, lo cual es apoyado por la medición de resultados y evaluación continua, logrando un cambio e incremento en los indicadores clave establecidos como línea base hacia el 2029.</p>		
<p>Resultado esperado: El Recinto de Río Piedras ha logrado avances concretos en la transformación educativa, operativa y de infraestructura esencial para su funcionamiento, reflejados en una mejora continua de la calidad formativa, capacidades para el funcionamiento adecuado y en el bienestar de la comunidad universitaria desde una perspectiva integral, respaldada por un sistema eficaz de medición y evaluación.</p>		
Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>Tema: Transformación educativa 2.1 Fortalecer la transformación educativa mediante la integración de tecnologías y modelos innovadores en la enseñanza y el aprendizaje, promoviendo la capacitación continua de docentes, no docente y estudiantes en competencias digitales y el uso de plataformas virtuales</p>	<p>2.1.1 Cantidad de adiestramientos sobre competencias digitales y uso de plataformas virtuales</p> <p>2.1.2 Número de docentes capacitados en competencias digitales y uso de plataformas virtuales</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>
<p>2.1 Fortalecer la transformación educativa mediante la integración de tecnologías y modelos innovadores en la enseñanza y el aprendizaje, promoviendo la capacitación continua de docentes, no docente y estudiantes en competencias digitales y el uso de plataformas virtuales</p>	<p>2.1.3 Número de no docentes capacitados en competencias digitales y uso de plataformas virtuales enfocadas en asuntos administrativos</p> <p>2.1.4 Número de estudiantes subgraduados y graduados que completan capacitaciones en competencias digitales y uso de plataformas virtuales</p> <p>2.1.5 Cantidad de espacios habilitados para ofrecer cursos en modalidades a distancia (híbridos, línea y multimodales)</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

	<p>2.1.6 Cantidad de espacios con tecnologías innovadoras enfocados en experiencias de aprendizaje</p> <p>2.1.7 Porcentaje del uso de las plataformas institucionales para la enseñanza y el aprendizaje</p> <p>2.1.8 Cantidad de recursos asignados y gestionados para la transformación educativa</p> <p>2.1.9 Número de acuerdos de colaboración formalizados para apoyar la transformación educativa</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>
<p>2.2 Garantizar el mantenimiento y renovación de todas las acreditaciones académicas y administrativas del Recinto de Río Piedras, cumpliendo con los estándares establecidos por las agencias acreditadoras, brindando el apoyo y gestión necesaria para facilitar dichos procesos</p>	<p>2.2.1 Cantidad de informes de acreditación que han sido completados y entregados a las agencias acreditadoras dentro de los plazos requeridos, sobre el total de programas que requieren renovación</p> <p>2.2.2 Porcentaje de programas académicos del Recinto que han logrado renovar su acreditación dentro del plazo establecido por las agencias acreditadoras, sobre el total de programas que requieren renovación</p> <p>2.2.3 Cantidad de informes de comités permanentes para facilitar procesos de acreditación del Recinto y por Facultades/Escuelas</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
2.3 Ampliar la oferta académica y los servicios de apoyo universitario para adaptarlos y rediseñarlos ante los cambios demográficos y al perfil diverso del estudiantado, asegurando que sus necesidades actuales y futuras sean atendidas mediante programas flexibles, inclusivos, de calidad y orientados a su desarrollo integral y éxito académico	2.3.1 Cantidad de cursos adaptados a los cambios demográficos y al perfil diverso del estudiantado (p. ej. horario, secciones, estudiantes por secciones, estudiantes según carga académica, experiencias de aprendizaje)	1,2,3,4,5
	2.3.2 Cantidad de programas nuevos a distancia (híbridos, línea y multimodales)	1,2,3,4,5
	2.3.3 Cantidad de programas existentes con cambio de modalidad a distancia (híbridos, línea y multimodales)	1,2,3,4,5
	2.3.4 Cantidad de cursos a distancia (híbridos, en línea, multimodales) en programas presenciales	1,2,3,4,5
	2.3.5 Cantidad de servicios de apoyo universitario disponibles a distancia	1,2,3,4,5
	2.3.6 Nivel de satisfacción con la oferta académica	3,4,5
	2.3.7 Nivel de satisfacción con los servicios de apoyo Universitario	1,2,3,4,5
	2.3.8 Cantidad de estudiantes participantes de programas de internados	1,2,3,4,5
	2.3.9 Cantidad de estudiantes que realizan internados remunerados	1,2,3,4,5

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>2.4 Incrementar los esfuerzos para el reclutamiento, retención y graduación de estudiantes de diversos sectores a nivel subgraduado, graduado y de educación continua</p>	<p>2.4.1 Aumento en la tasa de reclutamiento de estudiantes a nivel subgraduado y graduado (incluyendo estudiantes no tradicionales)</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.4.2 Aumento en la matrícula y la retención de estudiantes subgraduados y graduados</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.4.3 Estudiantes de las escuelas secundarias de Puerto Rico que se matriculan en el Recinto</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.4.4 Número de participantes que obtienen certificados de educación continua</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.4.5 Cantidad de acuerdos firmados con diversos sectores para ofrecer servicios de capacitación <i>(gubernamentales, empresariales con fines de lucro, educativa no gubernamental, cultural no gubernamental, asociaciones profesionales, tecnológica no gubernamental, científica no gubernamental, salud, otros)</i></p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>2.4.6 Aumento en la tasa de reclutamiento, retención y aprobación de certificados en educación continua</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>2.4.7 Aumento en la tasa de graduación de estudiantes subgraduados y graduados</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.4.8 Reducción del tiempo promedio de graduación de estudiantes subgraduados y graduados, con respecto a lo proyectado de manera oficial en su programa de estudio</p>	<p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
<p>Tema: Transformación operacional</p> <p>2.5 Optimizar la gestión operativa a través de la implementación de procesos eficientes y la adopción de herramientas tecnológicas que faciliten la toma de decisiones, la gestión administrativa y la comunicación interna</p>	<p>2.5.1 Reducción de la cantidad de procedimientos y tiempo para completar los procesos administrativos para el personal docente y no docente tras la implementación de herramientas de digitalización</p> <p>2.5.2 Reducción de la cantidad de procedimientos y tiempo para completar los procesos administrativos a estudiantes y egresados, tras la implementación de herramientas de digitalización</p> <p>2.5.3 Índice de difusión o el <i>engagement</i> de las comunicaciones internas</p> <p>2.5.4 Nivel de satisfacción respecto a las gestiones operativas del Recinto (subdivido por población de estudiantes, egresados, personal no docente y no docente)</p> <p>2.5.5 Cantidad de documentos digitalizados conforme a las normativas de retención documental y gestión de información.</p> <p>2.5.6 Cantidad de documentos procesados al Archivo Central conforme a las normativas de retención documental y gestión de información.</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>3,4,5</p> <p>3,4,5</p>
<p>Tema: Transformación de la infraestructura esencial para el funcionamiento adecuado y la calidad formativa</p> <p>2.6 Fortalecer la infraestructura esencial que soporte las funciones y necesidades académicas y operativas del Recinto,</p>	<p>2.6.1 Cantidad de órdenes cerradas para el mantenimiento preventivo y reestructuración física de los edificios</p> <p>2.6.2 Cantidad de órdenes cerradas para el mantenimiento preventivo y reestructuración</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

<p>garantizando espacios físicos y virtuales adecuados para la enseñanza, el aprendizaje y la investigación</p>	<p>tecnológica (p. ej. Internet) de los edificios</p>	
	<p>2.6.3 Cantidad de órdenes cerradas para el mantenimiento preventivo o restructuración física en salones y laboratorios</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.6.4 Cantidad de órdenes cerradas para el mantenimiento preventivo o restructuración tecnológica en salones y laboratorios</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.6.5 Cantidad de órdenes cerradas para el mantenimiento preventivo o restauración de plantas o infraestructura de energía eléctrica</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.6.6 Cantidad de adquisición de nuevas licencias para plataformas virtuales, programados, bases de datos y recursos de información</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.6.7 Cantidad de renovaciones de licencias para plataformas virtuales, programados, bases de datos, recurso de información</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>2.6.8 Cantidad de laboratorios y centros de investigación rehabilitados o en cumplimiento</p>	<p>3,4,5</p>
	<p>2.6.9 Número de auditorías realizadas en trabajos de construcción, reparación, mantenimiento, limpieza y alumbrado según el plan establecido</p>	<p>2,5</p>
	<p>2.6.10 Número de planes de monitoreo y seguimiento implementados para garantizar el mantenimiento</p>	<p>3, 4, 5</p>
	<p>2.6.11 Uso y tiempo de ocupación de los espacios de docencia</p>	<p>3, 4, 5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
	<p>2.6.12 Uso y tiempo de ocupación de los espacios de investigación</p> <p>2.6.13 Metros en calles y aceras restauradas o que han recibido mantenimiento</p> <p>2.6.14 Cantidad de metros de espacios habilitados para ciclovías</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>
<p>Tema: Promoción de condiciones justas y de bienestar integral</p> <p>2.7 Promover un entorno de condiciones justas y de bienestar integral (p. ej. físico, mental, social, financiero, ambiental) para la estudiantes, docentes y no docentes, fomentando el acceso equitativo a programas y servicios de apoyo.</p>	<p>2.7.1 Cantidad de políticas aprobadas o actualizadas que fomenten un entorno de condiciones justas y de bienestar integral para estudiantes, docentes y no docentes</p> <p>2.7.2 Cantidad de informes presentados por un comité institucional desde rectoría para el desarrollo del bienestar integral de la comunidad universitaria</p> <p>2.7.3 Cantidad de participantes en programas y servicios de apoyo que atiendan el bienestar integral de docentes y no docentes</p> <p>2.7.4 Cantidad de participantes en programas y servicios de apoyo que atiendan el bienestar integral de estudiantes</p> <p>2.7.5 Fondos destinados para la creación de proyectos de bienestar integral para la comunidad universitaria</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
	2.7.6 Número de actividades que fortalecen la universidad como promotora del bienestar integral en la comunidad universitaria	1,2,3,4,5
	2.7.7 Cantidad de investigaciones publicadas vinculadas al bienestar integral de la comunidad universitaria	1,2,3,4,5
	2.7.8 Número de actividades que fomenten el arte y la cultura	1,2,3,4,5
	2.7.9 Número de actividades realizadas en museos o espacios de exhibición	1,2,3,4,5

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
<p>Tema: Resultados y evaluación continua</p> <p>2.8 Implementar un sistema de medición de resultados y evaluación continua que permita analizar y comunicar el impacto de todos los objetivos estratégicos e indicadores establecidos a la comunidad universitaria, ajustando así los esfuerzos para mejorar la calidad educativa, operativa y de bienestar del Recinto</p>	2.8.1 Porcentaje de indicadores monitoreados y reportados anualmente en el "Observatorio digital de los indicadores de logros 2024-2029"	2,3,4,5
	2.8.2 Cantidad de informes para la presentación de la rendición de cuentas de los objetivos del Plan Estratégico 2024-2029	2,3,4,5
	2.8.3 Sectores de la comunidad universitaria que participan en procesos de retroalimentación para el mejoramiento de la oferta académica y la vida universitaria (estudiantes, docentes, no docentes)	2,3,4,5

Objetivos	Indicadores	Año de recopilación del indicador
	2.8.4 Cantidad de equipos de nueva generación y programados (software) nuevos que se han adquirido 2.8.5 Frecuencia del mantenimiento de equipos tecnológicos y actualización diferentes programados (software).	1,2,3,4,5

Asunto estratégico UPRRP 2029	C. Avance a la sustentabilidad mediante el aprovechamiento de activos, la exigencia y obtención de multiplicidad de recursos (Estándares I, V, VII – MSCHE Versión 14)	
<p>Meta 3: El Recinto de Río Piedras mejora su acceso y aprovechamiento de los recursos necesarios para cumplir con su función vital en la generación de conocimiento y actividad creativa y en el desarrollo socioeconómico, ambiental el desarrollo económico, social y cultural de Puerto Rico mediante colaboraciones intersectoriales, el reclamo, la gestión activa y optimización de recursos y procesos existentes avanzando así hacia la sustentabilidad institucional y ambiental, logrando un cambio e incremento en los indicadores clave establecidos como línea base al 2029.</p>		
<p>Resultado esperado: El Recinto de Río Piedras ha incrementado su capacidad para acceder y gestionar los recursos necesarios para el avance en el cumplimiento de la misión de formación educativa, a través de la investigación, creación innovación y ha fortalecido aspectos clave para la sustentabilidad institucional y ambiental.</p>		
Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>Tema: Reclamo y gestión activa de recursos</p> <p>3.1 Implementar estrategias de exigencia y reclamo a la Presidencia de la Universidad de Puerto Rico, el sector gubernamental, legislativo, federal, Junta de Supervisión Fiscal, y otros actores clave, según aplique, para la negociación y establecimiento de acuerdos que permitan avanzar hacia el financiamiento y sustentabilidad del Recinto para el desarrollo educativo, social y cultural de Puerto Rico</p>	<p>3.1.1 Número de solicitudes de petición de presupuesto necesario para la operación del Recinto sometidas y aprobadas por la Junta de Gobierno de la Universidad de Puerto Rico</p> <p>3.1.2 Diferencia expresada en USD entre el presupuesto asignado al Recinto y el presupuesto necesario para su operación</p> <p>3.1.3 Comparación gasto real versus el presupuesto asignado</p> <p>3.1.4 Comparación de los gastos operacionales del año corriente versus el año anterior</p>	<p>2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>3.2 Incrementar esfuerzos para el reclutamiento y retención de personal docente y no docente de alto calibre caracterizado por la excelencia y el compromiso social</p>	<p>3.1.5 Número de solicitudes aprobadas por presidencia para acudir a sectores que así lo ameriten para la exigencia o gestión de recursos (p. ej. legislativo, Junta de Supervisión Fiscal, otros)</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.1.6 Cantidad de recursos presupuestarios según fuentes de origen (p. ej. Fondo general, asignaciones especiales, donativos, asignaciones vía proyectos de investigación, servicios especializados)</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>3.1.7 Cumplimiento de los objetivos del plan de trabajo anual en función del presupuesto solicitado, asignado y gastado.</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.1.8. Número de mecanismos para la generación de fondos adicionales a los ya establecidos en el Recinto (p. ej. Donativos, renta o venta de estructuras a nombre del Recinto)</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.2.1 Tasa de retención de personal docente y no docentes.</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.2.2 Nivel de satisfacción del empleador con respecto al desempeño del personal docente y no docente.</p>	<p>3 y 4</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
	3.2.3 Nivel de satisfacción del personal docente y no docente con respecto a sus condiciones laborales	4 y 5
	3.2.4 Número de convocatorias para el reclutamiento de personal docente de alto calibre (Añadido C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29)	4 y 5
	3.2.5 Número de convocatorias para el reclutamiento de personal no docente de alto calibre. (Añadido C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29)	4 y 5

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>3.3 Desarrollar un sistema integral de gestión de recursos y financiamiento que incluya la identificación de nuevas fuentes de financiamiento, programa de donaciones, convenios con fundaciones, campañas de recaudación y la participación en convocatorias de fondos externos para asegurar la continuidad y sustentabilidad de los proyectos institucionales</p>	<p>3.3.1 Aumentar la divulgación de capacitaciones en temas vinculados a la identificación y redacción de propuestas para adquirir fondos y mantener convenios estratégicos para docentes.</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>3.3.2 Cantidad de docentes participantes en capacitaciones vinculadas a temas de identificación y redacción de propuestas para adquirir fondos y mantener convenios estratégicos para docentes.</p>	<p>1,2,5</p>
	<p>3.3.3 Cantidad de políticas aprobadas o actualizadas que permitan dar continuidad a proyectos institucionales</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.3.4 Monto total de recursos obtenidos a través de nuevas fuentes de financiamiento, donaciones, convenios con fundaciones, campañas de recaudación y fondos externos</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>3.3.5 Ingresos por concepto de servicios a través de unidades que generan ingresos propios</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>3.3.6 Total de UDS provenientes subvenciones otorgadas para investigación, proyectos especiales y número de subvenciones financiadas</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>3.3.7 Ingresos generados por la monetización de activos inmobiliarios</p>	<p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
	<p><i>(Indicadores desde el 3.3.8 al 3.3.13, añadidos C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29)</i></p> <p>3.3.8 Tiempo promedio para el desarrollo y radicación de propuestas.</p> <p>3.3.9 Tasa de éxito en la obtención de propuestas sometidas (% aprobadas vs. Sometidas)</p> <p>3.3.10 Número de donantes activos por año.</p> <p>3.3.11 Número de campañas de recaudación realizadas anualmente.</p> <p>3.3.12. Porcentaje de proyectos institucionales con financiamiento asegurado a 3+ años**(DEGI).</p> <p>3.3.13 Nivel de automatización del sistema de gestión de recursos (% de procesos digitalizados).</p>	<p>4, 5</p> <p>4, 5</p> <p>4, 5</p> <p>4, 5</p> <p>4, 5</p> <p>4, 5</p>
<p>Tema: Fortalecimiento de las colaboraciones intersectoriales</p> <p>3.4 Ampliar colaboraciones intersectoriales con entidades gubernamentales, sector privado y organizaciones comunitarias, para crear y fortalecer alianzas estratégicas que faciliten el acceso a capacitaciones, recursos financieros, técnicos-tecnológicos y humanos, potenciando el impacto del Recinto en el desarrollo del Puerto Rico</p>	<p>3.4.1 Número de colaboraciones activas por sector para crear alianzas estratégicas que faciliten el acceso a la capacitación (gubernamentales, empresariales con fines de lucro, educativa no gubernamental, cultural no gubernamental, asociaciones profesionales, tecnológica no gubernamental, científica no gubernamental, salud, otras).</p> <p>3.4.2 Cantidad de participantes capacitados por sector (gubernamentales, empresariales con fines de lucro, educativa no gubernamental, cultural no gubernamental, asociaciones profesionales, tecnológica no gubernamental, científica no gubernamental, salud).</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
	<p>3.4.3 Número de colaboraciones por sector para crear alianzas estratégicas nuevas y activas que faciliten el acceso a recursos financieros y humanos (<i>Enmendado C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29, se añaden las palabras “nuevas y activas”</i>)</p> <p>3.4.4 Número de alianzas nuevas creadas por año. (<i>Añadido C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29</i>)</p>	<p>4,5</p> <p>4,5</p>
<p>Tema: Optimización de los recursos existentes</p> <p>3.5 Optimizar la asignación y uso de los recursos existentes mediante la implementación de prácticas de evaluación y control de gastos, asegurando la eficiencia en la distribución de los fondos y la reinversión en áreas clave para la mejora educativa, investigación, operativa, de infraestructura, administrativa y bienestar de la comunidad universitaria</p>	<p>3.5.1 Porcentaje de recursos ahorrados o reasignados que se invierten en áreas claves (educación, investigación, infraestructura, administración, bienestar)</p> <p>3.5.2 Cantidad de sistemas de microrredes instaladas en edificios</p> <p>3.5.3 Porcentaje de Equipos Sanitarios (eficiencia en el consumo de agua)</p> <p>3.5.4 Cantidad de actividades educativas para docentes y no docentes vinculadas a fomentar la sostenibilidad energética y manejo eficiente de aguas</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>
<p>3.6 Mejorar los procesos existentes de recaudación de fondos a partir de criterios de eficiencia y optimización, pero integrando aspectos de capacidad económica y rol de los diferentes actores sociales, con el fin de incrementar los ingresos destinados al cumplimiento de la misión institucional</p>	<p>3.6.1 Incremento de los ingresos obtenidos a través de los procesos mejorados de recaudación de fondos</p> <p>3.6.2 Cantidad de nuevos actores (p. ej. empresas, organizaciones comunitarias, exalumnos, entre otros) que se han integrado en las iniciativas de recaudación de fondos, considerando su capacidad económica y rol</p>	<p>2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de recopilación del indicador
<p>3.7 Establecer procesos de monitoreo y evaluación continua de las alianzas y recursos gestionados, para medir su impacto y ajustar las estrategias de colaboración y gestión de recursos, asegurando que se alineen con las prioridades del Recinto y el desarrollo de Puerto Rico</p>	<p>3.6.3 Número de procesos modificados para producir eficiencia en la recaudación de fondos <i>(Añadido C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29).</i></p>	<p>4, 5</p>
	<p>3.6.4 Lista de estrategias implementadas para optimizar procesos de captación de fondos <i>(Añadido C115, 26-27 SA, recogida recomendada 27-28 y 28-29).</i></p>	<p>4, 5</p>
	<p>3.7.1 Actualización anual de los datos publicados en el Observatorio digital de los indicadores de logros PEUPRRP25-29</p>	<p>2,3,4,5</p>
	<p>3.7.2 Cantidad de informes recibidos del plan operacional del Recinto</p>	<p>2,3,4,5</p>

Asunto estratégico UPRRP 2029	D. Servicio e integración con comunidades de Puerto Rico, en especial con las de Río Piedras (Estándares III y IV – MSCHE)	
Meta 4: Nuestro Recinto se integra de manera coordinada y solidaria con las comunidades de Puerto Rico con énfasis en las de Río Piedras, participando en esfuerzos que promuevan la mejora en la calidad de vida y asumiendo su responsabilidad social con firmeza logrando un cambio e incremento en los indicadores clave establecidos como línea base hacia el 2029.		
Resultado esperado: El Recinto de Río Piedras ha establecido una relación sólida y colaborativa con las comunidades de Puerto Rico, que incluye a las que conforman Río Piedras, participando activamente en iniciativas que mejoran la calidad de vida al demostrar un compromiso firme con su responsabilidad social y en respeto de su autonomía.		
Objetivos	Indicadores sugeridos	Año de Recopilación del indicador
<p>Tema: Colaboración y coordinación Fortalecer las capacidades del Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial de Río Piedras para para la implementación de esfuerzos conjuntos entre el Recinto, organizaciones comunitarias de Río Piedras, y el gobierno local para la coordinación proyectos de desarrollo social y económico que beneficien a las comunidades en el marco de la implementación de la Ley Especial para la Rehabilitación de Río Piedras, Ley Núm. 75 del 5 de julio de 1995, según enmendada.</p>	<p>4.1.1 Cantidad de proyectos de desarrollo social y económico liderados por el Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial (CAUCE) de Río Piedras, en colaboración con las distintas Facultades o Escuelas del Recinto</p> <p>4.1.2 Cantidad de participantes en los proyectos desarrollo social y económico liderados por el CAUCE en colaboración con las distintas Facultades o Escuelas del Recinto</p> <p>4.1.3 Cantidad de proyectos vinculados a obtener hospedajes en comunidades de Río Piedras para estudiantes locales e internacionales</p>	<p>1,2,3,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p> <p>2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de Recopilación del indicador
<p>Tema: Participación estudiantil y docente en proyectos comunitarios</p> <p>4.2 Implementar programas de aprendizaje-servicio y prácticas comunitarias, donde los estudiantes y docentes de diversas disciplinas puedan contribuir a la solución de problemas respetando la autonomía, conocimientos y saberes de las comunidades de Río Piedras y otras comunidades.</p>	<p>4.2.1 Número de programas o esfuerzos implantados que se vinculan con la práctica comunitaria que involucren docentes de las distintas Facultades y Escuelas</p> <p>4.2.2 Cantidad de participantes en los programas implantados que se vinculan con la práctica comunitaria que involucren docentes de las distintas Facultades y Escuelas</p> <p>4.2.3 Número de investigaciones y estudios de estudiantes y docentes que vinculen personas, grupos o comunidades de Río Piedras</p>	<p>2,3,4,5</p> <p>2,3,4,5</p> <p>2,3,4,5</p>
<p>Tema: El Recinto como opción de estudio a quienes habitan en Río Piedras</p> <p>4.3 Promover el Recinto como una alternativa accesible para la formación educativa de las comunidades de Río Piedras.</p> <p>El tema 4.4 fue eliminado en revisión de 2025 por repetición</p>	<p>4.3.1 Tasa de matrícula, retención y graduación de estudiantes subgraduados y graduados que residen en las comunidades de Río Piedras</p> <p>4.3.2 Cantidad de participantes que residen en la comunidad de Río Piedras que aprueban certificaciones en educación continua</p>	<p>2,3,4,5</p> <p>2,3,4,5</p>
<p>4.4 Desarrollar esfuerzos de comunicación institucional que destaque las iniciativas y logros conjuntos entre el Recinto y las comunidades de Río Piedras, fomentando un sentido de pertenencia y compromiso mutuo.</p>	<p>4.4.1 Fue eliminado por repetición</p> <p>4.4.2 <i>Engagement local, regional e internacional</i> de las publicaciones que se realizan en los medios digitales oficiales del Recinto que visibilizan las iniciativas y logros conjuntos entre el Recinto y las comunidades de Río Piedras</p>	<p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores	Año de Recopilación del indicador
	<p>4.4.3 Nivel de satisfacción con la visibilidad de las iniciativas y logros colaborativos entre el Recinto y las comunidades de Río Piedras</p> <p>4.4.4 Número de iniciativas con fines de promover la integración entre el casco urbano de Río Piedras y el Recinto (p. ej. Conexiones físicas, actividades culturales y artísticas, educativas, comunitarias)</p> <p>4.4.5 Cantidad de actividades que resalten las iniciativas y los logros de egresados</p>	<p>2,3,4,5</p> <p>2,4,5</p> <p>1,2,3,4,5</p>

Asunto estratégico UPRRP 2029	E. Justicia, inclusión, equidad y transversalidad de la diversidad (Estándares II, III, IV y VI – MSCHE Versión 14)	
Meta 5: Integra de forma transversal la diversidad equidad, inclusión, apertura y accesibilidad en todos sus niveles mediante la acción inter y multidisciplinaria de la comunidad universitaria al lograr un cambio e incremento en los indicadores clave establecidos como línea base hacia el 2029.		
Resultado esperado: El Recinto de Río Piedras ha consolidado una cultura institucional donde la diversidad, equidad, inclusión, apertura y accesibilidad están claramente integradas en todos los niveles. Esta transformación estructural, impulsada por la participación activa de la comunidad universitaria posiciona al Recinto como líder en prácticas que reconocen la diversidad, inclusión y equidad.		
Objetivos	Indicadores sugeridos	Año para la recopilación
Tema: Expansión de políticas y procedimientos institucionales 5.1 Establecer políticas que, desde el enfoque interseccional, incorporen la diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad como principios rectores, garantizando su implementación y cumplimiento efectivo en toda la universidad	5.1.1 Número de políticas aprobadas o actualizadas que, desde la interseccionalidad, incorporen la diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad	2 y 5
Tema: Fortalecimiento de la cultura organizacional inclusiva 5.2 Fomentar una cultura de respeto y valorización de la diversidad mediante la sensibilización y formación continua de los diferentes sectores de la comunidad universitaria	5.2.1 Cantidad de actividades de capacitación con distintos sectores de la comunidad universitaria que fomenten una cultura de respeto y valor de la diversidad	1,2,3,4,5
Tema: Optimizar la infraestructura accesible 5.3 Adaptar la infraestructura física y digital para mejorar y asegurar la accesibilidad plena, garantizando espacios y medios inclusivos para todas las personas	5.3.1 Número de capacitaciones al personal docente y no docente que fomenten métodos alternos sustentables para la movilidad física de la comunidad universitaria	1,2,3,4,5

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año para la recopilación
	<p>5.3.2 Cantidad de políticas que fomenten métodos alternos sustentables para la movilidad física (bicicletas, micromovilidad, sillas de ruedas motorizadas, otros) de la comunidad universitaria</p>	<p>2 y 5</p>
	<p>5.3.3 Número de proyectos que fomenten métodos alternos sustentables para la movilidad física de la comunidad universitaria</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>5.3.4 Cantidad de edificios que poseen estructura física adecuada para atender las necesidades de la población con dificultad para la movilidad (con dificultad parcial o total de movilidad, visión o cualquier otra diversidad funcional).</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>5.3.5 Cantidad de bibliotecas capaces de atender las necesidades de información y tecnológicas de la comunidad universitaria diversa.</p>	<p>1,2,3,4,5</p>
	<p>5.3.6 Cantidad de salones que poseen estructura física adecuada para atender las necesidades de la población con dificultad para la movilidad (con dificultad parcial o total de movilidad, visión o cualquier otra diversidad funcional)</p>	<p>1,2,3,4,5</p>

Objetivos	Indicadores sugeridos	Año para la recopilación
	5.3.7 Cantidad de edificios que poseen estructura tecnológica adecuada para atender las necesidades de la población con dificultad para la movilidad	1,2,3,4,5
	5.3.8 Cantidad de bibliotecas que poseen las instalaciones físicas adecuadas para atender las necesidades de la comunidad universitaria diversa	1,2,3,4,5
Tema: Fortalecer la formación en diversidad e inclusión 5.4 Incorporar contenidos sobre diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad en los programas académicos y de formación continua para docentes, estudiantes y personal no docente	5.4.1 Cantidad de cursos nuevos o actualizados que fortalezcan los contenidos sobre diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad para estudiantes	1,2,3,4,5
	5.4.2 Cantidad de certificados y talleres en educación continua que incorpore contenidos sobre diversidad, equidad, inclusión y accesibilidad a estudiantes, docentes y no docentes	1,2,3,4,5
Tema: Participación Colaborativa e inclusiva 5.5 Facilitar espacios de participación activa en donde la comunidad universitaria contribuya en la definición, ejecución y monitoreo de las estrategias de diversidad, inclusión y equidad	5.5.1 Cantidad de actividades (p. ej. foros, congresos, conversatorios) que contribuya en la definición, ejecución y monitoreo de las estrategias de diversidad, inclusión y equidad	1,2,3,4,5
	5.5.2 Cantidad de políticas nuevas o actualizadas que normalice los espacios de participación donde la comunidad universitaria contribuya en la definición, ejecución y monitoreo de las estrategias de diversidad, inclusión y equidad	1,2,3,4,5

Implementación de estrategias institucionales al 2029 ante desafíos presupuestarios

Este plan estratégico tiene como propósito vincular las fases y procesos de planificación, asignación de recursos y avalúo de la efectividad institucional de nuestro Recinto. De esta forma, se pretende desarrollar un ejercicio que permita establecer conexión entre el nivel estratégico (p. ej. Misión del recinto y del plan y asuntos prioritarios 2024-2029), táctico (p. ej. plan de desarrollo institucional) y operacional (p. ej. plan de trabajo anual, planes de acción de iniciativas). También, se reconoce la importancia de integrar aspectos de liderazgo y gerencia del desempeño, resultados y reconocimiento a la necesidad de atender asuntos coyunturales para fortalecer la formación integral de estudiantes, la investigación y servicio.

La necesidad y cálculo para el financiamiento de los esfuerzos se llevará a cabo mediante ciclos de planificación anuales. Estos incluirán el desarrollo de la programación detallada de actividades y tiempo de ejecución, responsable(s), recursos (p. ej. fiscales, humanos, físicos, tecnológicos) y plan de avalúo (lo que incluye indicadores y evidencias correspondientes). Lo anterior, deberá estar alineado a los asuntos prioritarios, metas, objetivos estratégicos 2024-2029. En este esfuerzo participarán las divisiones y oficinas relacionadas a presupuesto, finanzas y avalúo institucional. El presupuesto necesario para operar el Recinto se compara con el presupuesto asignado por la Administración Central. Según indica la certificación número 038, 2011-2015 (Manual para la planificación estratégica, la asignación de recursos y el avalúo de la efectividad institucional), cuando la cantidad necesaria es mayor que el presupuesto asignado, se realizarán los ajustes correspondientes para equilibrar los gastos operacionales. Se destaca que actualmente esta certificación está bajo revisión, por lo que el proceso de planificación presupuestaria podría cambiar.

Ante el contexto de incertidumbre presupuestaria y asignaciones financieras que a menudo están fuera del control del Recinto, esta planificación será clave para maximizar los recursos disponibles. Como también, el documentar y sistematizar la insuficiencia presupuestaria anual a la que estamos sujetos. Esto permitirá ajustar las estrategias según las limitaciones, oportunidades y avances en materia de la exigencia, reclamo y gestión de recursos que puedan concretizarse. A pesar de estas restricciones, es esencial mantener un proyecto de Recinto con una ruta compartida y aspiraciones claras de cambio y transformación para los próximos cinco años, orientado a construir un futuro que salvaguarde a la UPRRP como servicio esencial para Puerto Rico.

Lineamientos para la implantación, monitoreo y evaluación

Implantación, monitoreo y evaluación

La División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA) unidad adscrita al Decanato de Asuntos Académicos será la encargada de la divulgación, implantación, monitoreo y evaluación del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 (PE UPRRP24-29). A continuación, se presenta un resumen del plan de trabajo del área de Coordinación de Planificación Estratégica y Avalúo de la Efectividad Institucional, correspondiente a las tareas vinculadas al PE UPRRP24-29.

Implantación y programación del Plan Estratégico

Para el éxito de la implantación del PE UPRRP24-29 es esencial el empoderamiento y creación de una cultura de identidad con toda la comunidad universitaria a partir de esta ruta que delinea el futuro a corto, mediano y largo plazo de nuestro Recinto. Para esto, la motivación y la acción de las personas en puesto de liderazgo de nuestro Recinto serán pieza clave para su implantación. De igual manera, otras de las piezas fundamentales e indispensables son el estudiantado, el personal docente y no docente, egresados de nuestros programas, quienes lideran grupos comunitarios que tienen alianza con nuestro Recinto, en especial los de Río Piedras. Finalmente, pero no menos importante, los sectores cruciales para solventar la implantación del plan serán los recursos fiscales internos y externos con los que cuente el Recinto.

Como parte del plan de implantación del PE UPRRP24-29, las unidades académicas y administrativas entregarán a la DIIA un Plan de desarrollo, con la ruta de trabajo a largo plazo (cinco años) y un Plan anual hasta el 2029, con su proyección de trabajo a corto plazo (un año). Cada una de las personas que lideren los comités de trabajo para completar estas tareas, por cada una de las unidades académica y administrativas, alinearán las metas internas de las Facultades, Escuelas, Decanatos, Centros u oficinas a los asuntos estratégicos, metas, objetivos e indicadores de logro del PE UPRRP24-29. Estos documentos permitirán a Rectoría crear el Plan operacional del Recinto. A cada una de las unidades académicas y administrativas se le entregará una plantilla estándar que podrán cumplimentar con las metas que se trazarán. La DIIA fungirá como entidad colaboradora y asesora del proceso de implantación del PE UPRRP24-29.

Monitoreo y evaluación

En toda actividad educativa es importante la implementación de procedimientos vinculados al monitoreo y la evaluación que permitan demostrar el cumplimiento de los objetivos e indicadores propuestos. La evaluación “es la valoración a partir de criterios y referencias especificadas de la información técnicamente diseñada y sistemáticamente recogida y organizada, sobre factores relevantes que integran los procesos educativos para facilitar la toma de decisiones de mejora” (Pérez Juste, 2000, p. 269). para facilitar la toma de decisiones de mejora” (Pérez Juste, 2000, p. 269).





En armonía con lo antes expuesto, al igual que la unificación de esfuerzos para incluir programas y servicios atractivos para el reclutamiento de estudiantes, docentes y no docentes, es sumamente importante que se puedan realizar evaluaciones que redunden en la mejora continua de los intereses, necesidades y satisfacción de la comunidad universitaria. De modo que, los resultados de las evaluaciones que se realicen permitirán determinar, a través de diferentes modelos, los aspectos por incluir, los que se deben excluir, lo que se deben actualizar y los que se necesitan fortalecer.

El monitoreo se realizará a partir de la entrega de los informes de cumplimiento de los indicadores e informes de logros anuales de las unidades académicas y administrativas de nuestro Recinto. Como parte de la estructura de este Plan Estratégico se incluyeron indicadores de logro de producto y satisfacción, para cada uno de ellos se indica el año de recopilación.

Ejemplos de indicadores de logro de producto del PE UPRRP 24-29:

- Cantidad de cursos y programas adaptados al perfil diverso del estudiantado (Estudiantes a tiempo completo y estudiante que estudia y trabaja).
- Reducción del tiempo promedio de graduación de estudiantes subgraduados y graduados.
- Reducción de la cantidad de procedimientos y tiempo para completar los procesos administrativos para el personal docente y no docente, tras la implementación de herramientas tecnológicas.
- Cantidad de salones que poseen adecuaciones digitales para las necesidades de la comunidad universitaria diversa.
- Número total de negociaciones, acuerdos o compromisos firmados con actores claves (gobierno, legislativo, federal, privado) que aseguren la provisión de fondos para el financiamiento del Recinto
- Plataforma de recopilación de datos institucionales (Software para el Assessment Institucional -SAI-) que permita automatizar las evidencias del quehacer universitario para visibilizarnos mediante agencias acreditadoras, de rankings y medios de comunicación.

Ejemplos de indicadores de satisfacción para el PE UPRRP 24-29:

- Nivel de satisfacción con la oferta académica y los servicios de apoyo universitario mejorados o creados, específicamente para atender las necesidades actuales y futuras del estudiantado diverso.
- Nivel de satisfacción de estudiantes, personal no docente y no docente con respecto a las gestiones operativas del Recinto.
- Nivel de satisfacción del personal docente y no docente con respecto a los procesos de reclutamiento y retención.
- Nivel de satisfacción con la visibilidad de las iniciativas y logros colaborativos entre el Recinto y las comunidades de Río Piedras.

Es preciso destacar que la DIIA creará un Observatorio digital de los indicadores de logros 2025-2029, de libre acceso. En el mismo, cualquier persona de la comunidad universitaria interna y externa podrán acceder y conocer el nivel de cumplimiento de los indicadores de logros que se proponen. Esto reafirmará el compromiso con la transparencia de procesos en el cumplimiento de los indicadores, divulgación de datos institucionales y la cultura de rendición de cuentas.

Para la evaluación interna periódica del PE UPRRPE24-29 se tomará en cuenta como base teórica y práctica los modelos para evaluación Balanced Scorecard (Cuadro de mando integral) de Kaplan y Norton, (2015), Contexto, Insumo (Input), Procesos (Process) y Productos (Product), mejor conocido como CIPP de (Stufflebeam (2017) y el Performance Measurement Framework (Measurement Framework) (PMF) de Kennerley y Neely (2002). Debido a la versatilidad de uso, similitudes y bondades estos modelos se atemperan al contexto financiero, histórico, político, social y a la complejidad de nuestro Recinto. Se fusionarán modelos en los diversos ciclos de evaluación del PE UPRR24-29.

Definiciones breves de los modelos:

Balanced Scorecard (BSC)

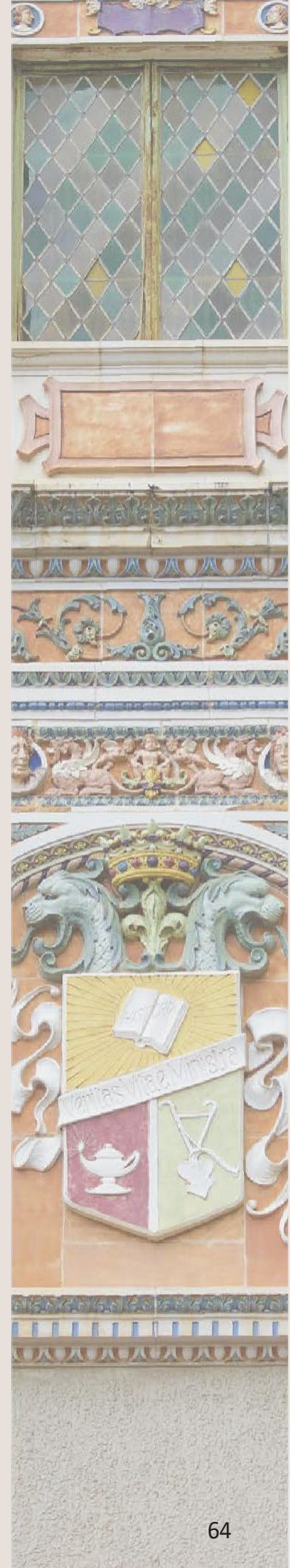
Es un modelo de gestión estratégica desarrollado por Robert S. Kaplan y David P. Norton en la década de 1990. Este modelo ofrece un marco para traducir la visión y estrategia de una organización en un conjunto coherente de indicadores de desempeño, equilibrando tanto medidas financieras como no financieras. El BSC permite a las organizaciones medir y gestionar su rendimiento a través de cuatro perspectivas clave: financiera, clientes, procesos internos, y aprendizaje y crecimiento.

- Financiera: Evalúa el rendimiento financiero de la organización, asegurando que las acciones estratégicas generen beneficios para los accionistas.
- Clientes/Comunidad universitaria: Mide el grado de satisfacción de los clientes /comunidad universitaria y cómo la organización se posiciona en el mercado para satisfacer sus necesidades.
- Procesos internos: Se centra en los procesos operativos clave que permiten a la organización entregar productos y servicios de manera eficiente y eficaz.
- Aprendizaje y crecimiento: Examina la capacidad de la organización para innovar, mejorar y aprender, asegurando que continúe desarrollándose y creciendo en el largo plazo

Modelo de evaluación CIPP

Desarrollado por Daniel Stufflebeam en 1966, es un enfoque integral para la evaluación de programas, proyectos y organizaciones. El modelo está diseñado para ayudar en la toma de decisiones mediante la recopilación de datos en cuatro dimensiones clave: Contexto, Insumo (Input), Procesos (Process) y Productos (Product). Cada una de estas dimensiones aborda un aspecto diferente del programa y permite realizar evaluaciones formativas (durante el proceso) y sumativas (al finalizar el programa).

- Contexto (Context): Evalúa el entorno y las necesidades en las que se basa el programa o el plan. Ayuda a definir los objetivos y justifica su importancia
- Insumo (Input): Examina los recursos, la planificación y la estrategia necesarios la implementación y que asegura que los medios sean adecuados para alcanzar los objetivos.



- **Procesos (Process):** Se centra en la manera en que se implementan los procedimientos, supervisando y ajustando los procedimientos en curso para optimizar su efectividad.
- **Productos (Product):** Mide los resultados y el impacto, tanto los de corto, mediano y largo plazo, determinando si se alcanzaron los objetivos propuestos.

El modelo CIPP es particularmente útil en entornos educativos, pero también se aplica a otros sectores como la salud y los negocios. Es un modelo que se puede utilizar tanto para la mejora continua (evaluación formativa) como para la rendición de cuentas (evaluación sumativa), lo que lo hace versátil y aplicable a una amplia gama de contextos.

Performance Measurement Framework (PMF)

Es un modelo de evaluación utilizado para medir, gestionar y mejorar el rendimiento de una organización o programa. El PMF ayuda a identificar y establecer métricas clave (KPIs) que permiten a las organizaciones evaluar su progreso hacia los objetivos estratégicos. Se enfoca en la identificación de resultados medibles, tanto cualitativos como cuantitativos, en áreas clave como la eficiencia, la efectividad, la calidad, y el impacto. El modelo tiene como objetivo proporcionar información clara y consistente para la toma de decisiones a nivel gerencial, asegurando que las acciones operativas estén alineadas con las metas estratégicas de la organización. Además, el PMF es flexible y puede adaptarse a diferentes tipos de organizaciones y contextos, desde instituciones públicas hasta privadas.

Los componentes clave del Performance Measurement Framework incluyen:

- **Objetivos estratégicos:** Lo que la organización espera lograr a largo plazo.
- **Indicadores de Desempeño Clave (KPIs):** Medidas específicas que reflejan el progreso hacia los objetivos.
- **Fuentes de datos:** Los métodos o sistemas utilizados para recopilar la información necesaria para los KPIs.
- **Metas:** Resultados esperados en un periodo de tiempo definido.
- **Monitoreo y evaluación:** Proceso continuo de revisión y ajuste basado en los datos recopilados.

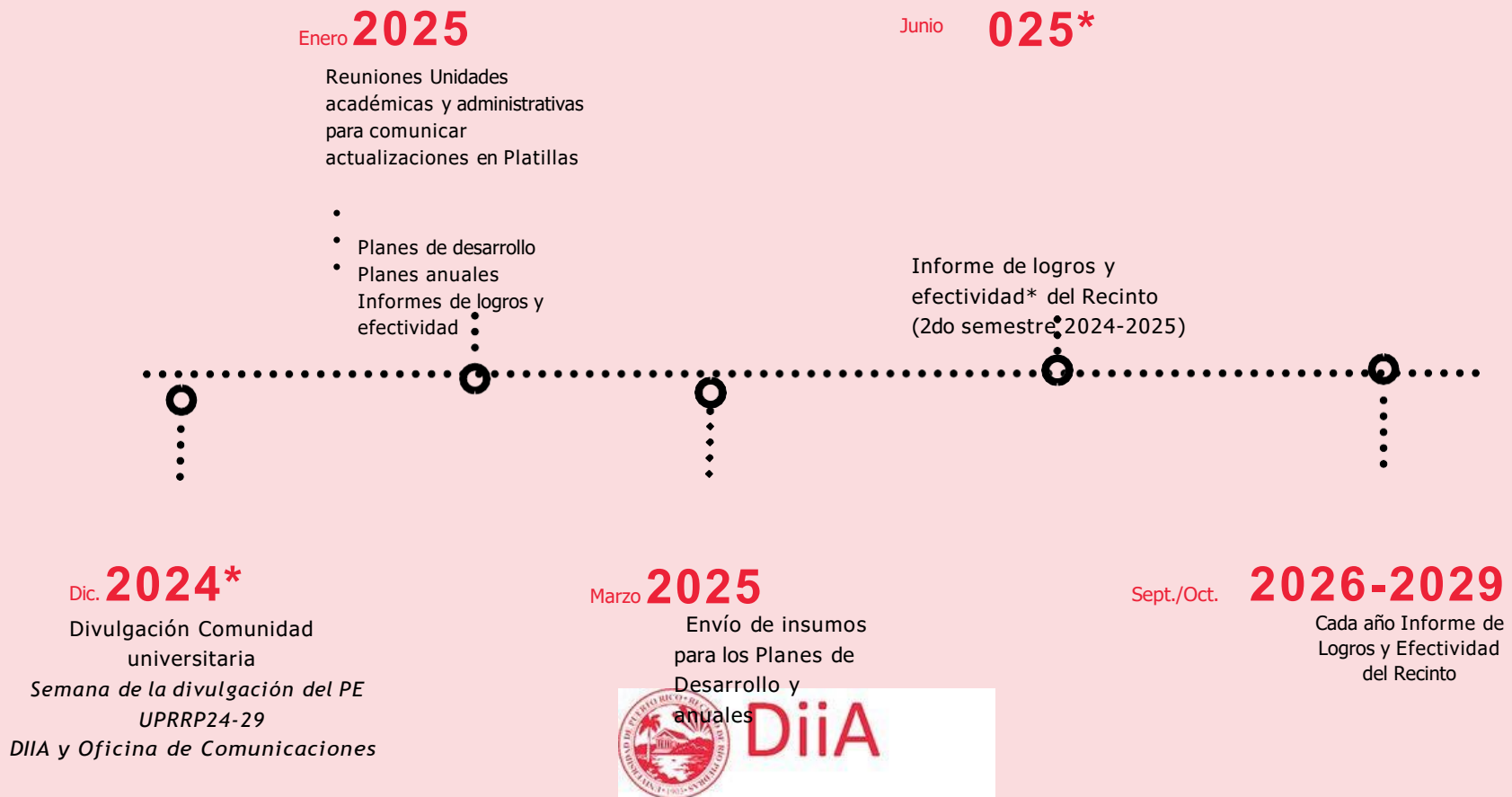
La evaluación interna del PEUPRRP 24-29 se realizará en tres facetas: línea base (primer y segundo año), evaluación intermedia (tercer y cuarto año) y evaluación final (quinto año y general). Es importante destacar que, cada año las unidades académicas y administrativas entregarán los informes de seguimiento del cumplimiento de los indicadores que se propusieron y el informe de logros, lo que permitirá un monitoreo y evaluación enfocado a procesos formativos y sumativos de la evaluación.

Los cambios que se identifiquen necesarios a integrar en este plan estratégico, serán registrados en una hoja añadida en la sección de anejos. Todo sector o grupo de la comunidad universitaria que estime conveniente algún ajuste relevante del contenido de este documento, deberá notificar y solicitar por escrito a la DIIA respecto a dicha modificación mediante debida justificación.

Ciclos y componentes para la evaluación del PE UPRRP-2024-2029

Ciclos por ser evaluados	Fechas para la recopilación de datos	Instrumentos para la recopilación de datos	Modelos para la evaluación	Proyección de Divulgación
Línea base/1er informe de efectividad institucional				
1er año: Enero a junio, 2025 2do año: Julio, 2025 a junio, 2026	Mayo-junio* 2026	Plantilla de monitoreo de los indicadores/ <i>Software</i> en proceso de creación. Complemento Plantilla para recopilar los informes de logros de las unidades académicas y administrativas.	* BSC * CIPP	Diciembre, 2026
Evaluación intermedia/2do informe de efectividad institucional				
3er año: Julio, 2026 hasta junio, 2027 4to año: Julio, 2027 hasta junio, 2028	Mayo-junio* 2028 **Inicio FODA/ PESTEL nuevo Plan Estrat. 2029-2035 (Enero, 2028) Aquí culmina el Plan Estratégico Sistémico	Plantilla de monitoreo de los indicadores/ <i>Software</i> en proceso de creación Cuestionario electrónico autoadministrable para la comunidad universitaria	* CIPP * PMF	Diciembre, 2028
Evaluación final/Informe general de efectividad institucional del PERP25-29				
5to año: Julio, 2028 hasta junio, 2029 Se incluyen los datos de las evaluaciones anteriores	Mayo-junio, 2029 (para el 5to año) Para todo el informe (se inicia desde marzo, 2029 a unir los resultados)	Plantilla de monitoreo de los indicadores / <i>Software</i> en proceso de creación Cuestionario electrónico autoadministrable para la comunidad universitaria	modelos: * BSC * CIPP * PMF	Diciembre 2029

Línea de tiempo para la implementación del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 (PE UPRRP24-29)



*Fecha puede variar

Línea de tiempo del Plan de monitoreo y evaluación del Plan Estratégico del Recinto de Río Piedras 2024-2029 (PE UPRRP24-29)

Sept./Oct. **2028**

Evaluación intermedia
2do Informe de Efectividad
Institucional del PE UPRRP24-29

Abarca:

3er año: Julio, 2026 hasta junio, 2027
4to año: Julio, 2027 hasta junio, 2028



Baseline

1er informe de efectividad
institucional del PE UPRRP24-29

Abarca:

1er año: Enero a junio, 2025
2do año: Julio, 2025 a junio, 2026



Evaluación final

Informe general de efectividad
institucional PE UPRRP24-29

Abarca:

1er año: Enero a junio, 2025
2do año: Julio, 2025 a junio, 2026
3er año: Julio, 2026 hasta junio, 2027
4to año: Julio, 2027 hasta junio, 2028
5to año: Julio, 2028 hasta junio, 2029*

Divulgación del Plan Estratégico 2024-2029

Luego de la aprobación del PE UPRRP29, el Senado Académico (SA) procederá a enviar el anuncio de la publicación del documento final a toda la comunidad universitaria. Después de esta acción la DIIA, procederá a iniciar a la divulgación desde distintos medios. Esto permitirá el fomento de la concientización a la comunidad universitaria para conocer e implementar los asuntos estratégicos, metas, objetivos e indicadores de logros. Algunas de las estrategias que se utilizarán serán las siguientes:

- Enviar anuncios mediante el correo institucional, que enlace a la comunidad académica a la página electrónica donde se subirá el documento final.
- Enviar cartas informativas a los sectores colaboradores y consultores del Plan.
- Realizar una campaña digital y presencial de la divulgación del Plan Estratégico 2024-2029. Durante dos a tres semanas se realizarán una diversidad de actividades y publicaciones, que serán cónsonas al mercadeo digital y presencial. Algunas de estas actividades son: publicación y entrega de Hojas informativas (con un QR code para el acceso al plan), exhibición de libros vinculados a planificación estratégica, videos, webinars que se puedan grabar con diversos centros (e.g. Centro para la Excelencia Académica, Centro para la Investigación Graduada), conversatorios, entrevistas a diversos sectores de la comunidad universitaria, difusión en programas de la emisora Radio Cadena Universidad de Puerto Rico, entre otras. Desde la División de Investigación Institucional y Avalúo, se organizarán cada una de las actividades y la Oficina de Comunicaciones será uno de los principales colaboradores en la divulgación. Aunque se espera que toda la comunidad universitaria se involucre en este proceso, uno de los sectores principales a los que solicitaremos su colaboración voluntaria será a docentes y estudiantes de los cursos de Planificación estratégica, Mercadeo digital, Periodismo, otros; al igual que diversos líderes comunitarios.
- Durante aproximadamente un mes se colocará de manera visible en diversas páginas Web del Recinto el acceso al documento del PE UPRRP 24-29.

Anejos

Anejo 1. Equipos de trabajo conformados para la elaboración del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029

Equipo	Integrantes	Función o sector que representa
Comité timón	Angélica Varela Llavona, PhD	Rectoría
	Nixaliz Vega	Personal no docente
	Ana Victoria Toro	Egresada
	Orlando Colón Soto	Egresado
	Gladys Escalona, PhD	Pasada rectora
	Isabel Cortí Soto	Representante de la comunidad de Río Piedras
	Mayra Chárriez Cordero, PhD	Presidencia UPR
	Jackie García	Junta Comunitaria de Río Piedras
	Edward Maldonado Rosa	Estudiantil
	Will Gomez Ortiz	Estudiantil
	Marta Collazo Santos, PhD	Docente
	Basilio Rivera	Presupuesto
Comité especializado	Liz Ortiz Laureano, PhD	Administración pública
	Arleen Hernández, PhD	Administración de empresas
	Oscar Miranda, LL.M., J.D	Derecho
	Anthony Meléndez, PhD	Educación
	Edna Benítez Laborde, PhD	Estudios generales
	José Ortiz Ubarri, PhD	Nivel maestría
	Maribel Báez, PhD	Nivel doctorado
	Sirio Álvarez	Personal no docente
	Basilio Rivera	Director de la OPP
	Viviana Ortiz Resto, PhD	Directora de Admisiones
	Rubén Rodríguez	Director DTAA
Luis Joel Donato, PhD	Director del LabCAD	

Equipo	Integrantes	Función o sector que representa
Coordinación	Angélica Varela Llavona, PhD	Rectoría
	Brenda Laboy, Ed.D	Ayudante académico, Oficina de Rectoría
	Eduardo Zavala-Mendoza, PhD, MSW, MP, PPL #937	Facilitador de planificación estratégica
	Juan Camareno García, MA	Asistente de investigación
	Nohan Villafañe	Asistente de investigación
	Adriana Berríos	Asistente de investigación
	Isabel Montañez, PhD	Directora División de Investigación Institucional y Avalúo (DIIA)
	Sarah Rosario Vásquez, Ed.D	Coordinadora de planificación estratégica y avalúo de la efectividad institucional, DIIA
	Mirerza González, PhD	Decana Decanato de Asuntos Académicos (DAA)
	Beatriz Rivera, PhD	Secretaria del Senado Académico UPRRP
	Valerie Vázquez Rivera	Oficial Ejecutivo del Senado Académico UPRRP

Anejo 2. Grupos o unidades consultadas para la elaboración del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029 según sector al que representan

Grupos o unidades consultadas	Sector que representa
Procuraduría Estudiantil	Servicio al estudiantado
Departamento de Consejería para el Desarrollo Estudiantil	Servicio al estudiantado
Oficina de Cumplimiento y Auditorías	Institucional
Oficina de Asuntos para las Personas con Impedimentos	Institucional
Sistema de Bibliotecas UPRRP	Institucional
Centro para la Excelencia Académica	Institucional
Departamento Atlético	Institucional
Centro de Desarrollo Preescolar UPRRP	Escuelas laboratorios
La Escuela Elemental Laboratorio de la UPR	Escuelas laboratorios
Escuela Maternal de la UPR	Escuelas laboratorios
Escuela Secundaria de la UPR (UHS)	Escuelas laboratorios
Facultad de Educación	Docente
Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APPU)	Docente
Programa de Ayuda al Empleado	Programas de servicios a la comunidad en general
Siempre Vivas	Programas de servicios a la comunidad en general
Centro de Acción Urbana, Comunitaria y Empresarial de Río Piedras (CAUCE)	Programas de servicios a la comunidad en general
Proyecto de Mujeres en el Recinto	Programas de servicios a la comunidad en general
Proyecto virtual Observatory of Culture for Equity in Academia (VoCEA)	Programas de servicios a la comunidad en general
Teatro UPR	Programas de servicios a la comunidad en general

Grupos o unidades consultadas	Sector que representa
Museo de Historia, Antropología y Arte de UPRRP	Programas de servicios a la comunidad en general
División de Educación Continua y Estudios Profesionales (DECEP)	Programas de servicios a la comunidad en general
Hermandad de Empleados No Docentes	No Docente
Consejo General de Estudiantes	Estudiantil
Representación estudiantil UPRRP (incluyendo perspectivas de diversidades funcionales e identidades)	Estudiantil
Administración Central UPR - Oficina de Presidencia - Estrategias Académicas	Gobernanza
Senado Académico de la UPRRP	Gobernanza
Líderes académicos y gerenciales de UPRRP	Gobernanza
Egresados y egresadas de la UPRRP	Externo
Entidades empleadoras de egresados	Externo
Líderes comunitarios de Río Piedras	Comunitario

Anejo 3. Principios rectores del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029

El Comité Timón del Plan Estratégico de la UPRRP 2029 recomienda a la Rectora del Recinto de Río Piedras los siguientes cuatro (4) lineamientos para que guíen su desarrollo:

1. El plan estratégico del Recinto de Río Piedras debe ser aspiracional, de vanguardia, sistémico y reflejar su posicionamiento como proyecto social de Puerto Rico, pero realista e implantable:
 - El plan debe ser un documento de vanguardia y dinámico, es decir, un documento vivo y abierto a la retroalimentación, pero que ayude a la UPRRP a dirigir sus esfuerzos y recursos hacia una ruta claramente definida para futuras generaciones de Puerto Rico.
 - El plan debe abordar las cuestiones y prioridades críticas y estratégicas que enfrenta la UPRRP en la actualidad desde una perspectiva sistémica, pero que esto no implique descartar esfuerzos y expectativas aspiracionales.
 - El plan no debe incluir objetivos y acciones poco realistas, ambigüas y descontextualizadas.
 - La articulación de las estrategias del plan debe darse en los diferentes niveles de la comunidad universitaria y con sus insumos, lo que permita reafirmar al Recinto como el principal proyecto social de Puerto Rico.

2. El plan estratégico debe establecer una visión para el futuro del Recinto:
 - El plan debe describir el mejor escenario posible para la UPRRP dentro de 20 a 25 años.
 - En su visión de futuro, la UPRRP debe buscar distinguirse de otras universidades académicas locales, regionales e internacionales.
 - El plan debe establecer, definir y operacionalizar los valores y principios.

3. El plan estratégico debe generar un acuerdo sobre la misión del Recinto
 - El plan debe establecer la ruta a la cual la UPRRP se dirige y transforma para los próximos cinco años, estableciendo una línea base que permita evaluar y medir el avance y cambio.
 - El plan debe identificar a quienes la UPRRP atiende, sirve e integra en su quehacer.
 - El plan debe ser asertivo en atender las necesidades educativas contextuales de Puerto Rico, especialmente, las relacionadas al estudiantado.
 - Las estrategias del plan deben promover la inclusión y conexión de las comunidades de Río Piedras como parte de la comunidad universitaria.
 - La misión debe tomar como punto de partida el aprendizaje según evaluaciones de planes anteriores y diagnósticos del entorno interno y externo del Recinto.

4. Las metas del plan estratégico del Recinto deben ser bien definidas, innovadoras, alcanzables y respaldadas por estrategias, objetivos, indicadores, recursos necesarios y mecanismos accesibles de rendición de cuentas:
 - El plan de UPRRP debe considerar, al menos, las siguientes preguntas guías
 - o ¿Cuáles son las principales estrategias del Recinto para lograr las metas claramente expresadas en el plan?
 - o ¿Cuáles son los objetivos de mayor relevancia para considerarse estratégicos?
 - o ¿Qué acciones o conjunto de estas se implantarán para llevar a cabo las metas y alcanzar objetivos?
 - o ¿Qué puntos de referencia, métricas o hitos deberían medir el progreso de la misión 2029 de la UPRRP?
 - o ¿Qué recursos se necesitarán para lograr los resultados deseados?
 - Además, el plan debe contener indicadores y procesos claros de avalúo con tal de garantizar la implantación y diseminación de este a la comunidad universitaria.

Anejo 4. Glosario del Plan Estratégico UPRRP 2024-2029

Conceptos	Aproximaciones en su definición
Actividades académicas	Programas, proyectos relacionados con la enseñanza y el aprendizaje en una institución educativa (p. ej. congresos, foros, hackatones)
Acuerdos	Compromisos formales entre dos o más partes que establecen responsabilidades y beneficios mutuos.
Alianza	Acuerdo suscrito entre la UPR y una institución, empresa, organización con o sin fines de lucro o agencia del gobierno dentro o fuera de PR, para realizar actividades colaborativas en áreas específicas. Debe estar debidamente firmada por los representantes de las partes, de acuerdo con la normativa institucional de la UPR.
Alianzas internacionales	Convenios establecidos con sectores educativos, gubernamentales, privados, comunitarios o sin fines de lucro a nivel mundial, con evidencia de su formalización a través de carta o acuerdo.
Alianzas locales internas	Asociaciones entre Facultades, Escuelas, Programas, Centros u Oficinas dentro del Sistema UPR para abordar necesidades o proyectos específicos.
Alianzas regionales	Convenios que se realizan con sectores educativos, gubernamentales, privados, comunitarios, sin fines de lucro de Estados Unidos y Latinoamérica.
Alto Calibre	Se refiere a aquel que demuestra excelencia en la investigación o en la labor creativa, en la labor académica, en el reconocimiento profesional, en la efectividad docente y en su contribución a las metas institucionales Definición creada a partir de Altbach & Salmi (2011) y Kimbala (2021).
Bienestar integral	Comprende los grupos de trabajo, proyectos, programas, investigaciones y fondos que fomentan las actividades vinculadas a los aspectos de salud física, mental y social.

Conceptos	Aproximaciones en su definición
Competencias digitales	<p>Capacidades necesarias para interactuar de manera efectiva y ética con tecnologías digitales. Incluyen la búsqueda, gestión y creación de contenidos, facilitando el aprendizaje autónomo y la resolución de problemas. Aspectos que se pueden considerar al momento de la creación de capacitaciones:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Perspectiva del aprendizaje autónomo: Incluir habilidades para aprender y adaptarse a las tecnologías emergentes es clave para asegurar que la comunidad universitaria se mantenga actualizada y competitiva en entornos cambiantes.2. Componentes críticos: Según la UNESCO y el Marco Europeo de Competencia Digital (DigComp), las competencias digitales incluyen cinco áreas esenciales:<ul style="list-style-type: none">◦ Alfabetización informacional y mediática◦ Comunicación y colaboración en línea◦ Creación de contenidos digitales◦ Seguridad en el entorno digital◦ Resolución de problemas técnicos y estratégicos.

Conceptos	Aproximaciones en su definición
Condiciones justas	Son aquellas condiciones que permiten la igualdad de oportunidades y la distribución equitativa de recursos y beneficios basándose en los derechos humanos y el principio de la diferencia.
Consortio (Reglamento JIP)	Acuerdo de colaboración o convenio entre instituciones de educación postsecundaria o entre instituciones y entidades de distinta naturaleza. Entre otras cosas, en el consorcio se establecen objetivos, actividades y recursos para el logro de metas académicas, de investigación y creación comunes. Debe estar debidamente firmado por los representantes de las partes, de acuerdo con la normativa institucional de la UPR.
Convenios estratégicos	Acuerdos formales que se establecen corto, mediano y largo plazo para lograr objetivos comunes en diversas áreas.
Indicadores (AC)	Herramientas para medir diferentes aspectos del progreso y ejecución del plan estratégico. Permiten monitorear las ejecutorias y medir el progreso. Los indicadores son medibles, relevantes y claros.
Índice de difusión	Indicador cuantitativo que mide el alcance y la visibilidad de un contenido en plataformas digitales, evaluando su distribución en relación con el público objetivo.
Infraestructura esencial	Edificaciones y sistemas tecnológicos fundamentales para el funcionamiento académico y administrativo.
Infraestructura crítica	Conjunto de activos, instalaciones, sistemas y servicios esenciales que son fundamentales para el funcionamiento adecuado de una sociedad, economía o gobierno. Estos elementos incluyen, pero no se limitan a, redes de energía, transporte, comunicaciones, agua potable, sistemas de salud, seguridad y edificios públicos clave.
Internacionalización de la educación superior	Proceso de transformación que trasciende el ámbito institucional, el cual se compone de varios componentes y actividades internacionales. Entre los componentes de la internacionalización se destacan: la movilidad académica y estudiantil, el flujo de nuevos conocimientos a través de la academia e investigación, la incorporación de la dimensión internacional al currículo y a los métodos de enseñanza. Esta transformación implica la gestión de procesos para la internacionalización, el establecimiento de políticas y compromisos, así como la creación de oficinas de apoyo a los servicios orientados hacia las actividades internacionales.

Conceptos	Aproximaciones en su definición
Mantenimiento preventivo (enfocado a infraestructura física)	Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas destinadas a preservar y prolongar la vida útil de la infraestructura de los edificios. Su objetivo principal es prevenir fallos, deterioros o daños en las instalaciones, garantizando que los edificios se mantengan en condiciones óptimas de funcionamiento, seguridad y estética.
Mantenimiento preventivo (enfocado a infraestructura tecnológica)	Conjunto de actividades planificadas y sistemáticas orientadas a garantizar la operatividad, confiabilidad y seguridad de los sistemas tecnológicos y sus componentes asociados en el entorno universitario. Su objetivo principal es anticipar y prevenir fallos técnicos en hardware, software, redes y otros dispositivos críticos, asegurando la continuidad de las operaciones académicas, administrativas e investigativas.
Mejoras permanentes (enfocado a la planta física)	Intervenciones duraderas realizadas en la infraestructura física del campus, orientadas a mejorar la calidad y funcionalidad de los espacios académicos, administrativos e investigativos. Estas mejoras buscan adaptar las instalaciones a las necesidades académicas actuales, para garantizar la seguridad, la salud y el bienestar de la comunidad universitaria, y promover la excelencia educativa e investigativa en un entorno sostenible.
Movilidad docente internacional (Adaptado del Glosario de AC)	Práctica en la que los profesores participan, a tarea parcial o completa, de la actividad académica de un programa, departamento, facultad, recinto o unidad fuera de Puerto Rico. Dicha participación incluye la enseñanza de cursos presenciales o virtuales, la colaboración en proyectos de investigación, creación o servicio, entre otras.
Movilidad estudiantil internacional (Adaptado del Glosario de AC)	Práctica que permite a los estudiantes tomar cursos, presenciales o virtuales fuera de Puerto Rico.
Observatorio digital	Herramienta para la visualización de los resultados de la recopilación de datos, que evidencian el cumplimiento de los indicadores del plan estratégico en tiempo real.
Optimización de procesos	revisión, mejora y reestructuración sistemática de los procedimientos administrativos, académicos y operativos existentes, con el propósito de maximizar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad en la gestión de recursos. Este enfoque busca fortalecer la sostenibilidad institucional al garantizar un uso óptimo de los recursos financieros, humanos y tecnológicos, al tiempo que se fomenta la colaboración intersectorial para ampliar el acceso a nuevas oportunidades

Conceptos	Aproximaciones en su definición
Ordenes cerradas (Infraestructura)	Se refiere a ordenes que han concluido el proceso de atención sobre determinada infraestructura.
Sustentabilidad ambiental	Integrar principios de responsabilidad social y ambiental en todos los aspectos de la institución, desde la investigación y la educación hasta la gestión de las operaciones diarias del campus. Esto incluye promover activamente la investigación en energías renovables, sustentabilidad ambiental y el estudio y mitigación del cambio climático, asegurando que las políticas y prácticas institucionales contribuyan al cuidado del medio ambiente. Además, se busca que el campus opere de manera sostenible, implementando medidas que minimicen el impacto ambiental y fomenten la eficiencia en el uso de los recursos, garantizando que las actividades académicas, administrativas y operativas sigan un modelo que respete y promueva el bienestar de las futuras generaciones. Este enfoque se alinea con los principios establecidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la ONU, particularmente en lo relacionado con la acción por el clima (ODS 13), y la integración de la sostenibilidad en la educación y la investigación, promoviendo una transformación positiva tanto dentro de la institución como en su entorno social y ambiental.
Sustentabilidad institucional	Capacidad de la universidad para gestionar eficientemente sus recursos, reducir costos operativos y generar ingresos propios a través de actividades como la oferta de servicios, la transferencia de tecnología y la colaboración con distintos sectores. Este enfoque busca fortalecer la estabilidad financiera y operativa a corto y largo plazo.
Tasa de retención	Expresión porcentual que mide la persistencia de los estudiantes matriculados en un programa educativo de una institución. Esta se calcula a base a la cantidad de estudiantes matriculados por primera vez, a tarea completa y que persigue completar un grado asociado, bachillerato o su equivalente en su institución durante el semestre de agosto a diciembre y que regresa a la institución en el semestre de agosto a diciembre del próximo año académico (Glosario Institucional, 2015, p. 26)
Transversalidad de equidad e inclusión	Se refiere a la integración de principios de equidad e inclusión en todas las áreas y procesos institucionales, asegurando que cada persona, sin importar su género, origen, identidad, capacidades o condición social, tenga acceso a las mismas oportunidades de participación, desarrollo y éxito. Este enfoque implica que las políticas, programas, prácticas y recursos de la institución estén diseñados para eliminar barreras y promover un entorno donde la diversidad sea valorada y respetada en todos los niveles, desde la toma de decisiones hasta las interacciones cotidianas.

Anejo 5. Referencias bibliográficas

- Altbach, P. G., & Salmi, J. (Eds.). (2011). *The road to academic excellence: The making of world-class research universities*. The World Bank.
https://documents1.worldbank.org/curated/en/688061468337210820/pdf/The-road-to-academic-excellence-the-making-of-world-class-research-universities.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement*. Wiley
- Decanato de Asuntos Académicos del Recinto de Río Piedras. ([DAA] 1 de mayo de 2024). *Informe preliminar de evaluación sumativa del Plan Estratégico UPR-RP: Compromiso 2018-2023*. Autor.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2015). *The balanced scorecard success: The Kaplan-Norton collection*. Harvard Business Review Press.
- Kimball, V. (2021). Factors Determining Academic Staff Motivation and Retention: Experience from Selected Universities. *The International Journal of Humanities & Social Studies*, 9(7). <https://doi.org/10.24940/theijhss/2021/v9/i7/HS2107-035>
- Pérez-Juste, R. (2000). La evaluación de programas educativos: Conceptos básicos, planteamientos generales y problemáticas. *Revista de Investigación en la Educación*, 26(1), 132-147.
<http://revistas.um.es/rie/article/view/121001>
- Pisel, K. P. (2001). *The validation of a detailed strategic planning process model for the implementation of distance education in higher education*. Old Dominion University.
- Poister, T. H., Aristigueta, M. P., & Hall, J. L. (2014). *Managing and measuring performance in public and nonprofit organizations: An integrated approach*. Jossey-Bass.
- Stufflebeam, D. L., & Coryn, C. L. S. (2014). *Evaluation theory, models, and applications* (2nd ed.). Jossey-Bass.
- University of California, Berkeley (2018). *Strategic plan. Charting a path forward at our sesquicentennial*.
<https://chancellor.berkeley.edu/strategic-plan>



UPRRP

